



UNIVERSIDADE DO MINHO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

**CURSO DE LICENCIATURA EM
GESTÃO HOTELEIRA E TURISMO**

**PROJETO DE MONOGRAFIA – CONTROLE DE QUALIDADE E A SATISFAÇÃO
DOS CLIENTES NO HOTEL DON PACO**

ANO LETIVO 2017/2018 – 4º ANO

Autor: Josiane Cruz, N.º 3780

Orientador: Mestre João Rêgo

Mindelo, 2018



**Departamento de Ciências Económicas e Empresariais
Licenciatura
em Gestão Hoteleira e Turismo**

Controle de Qualidade e a Satisfação dos Clientes

Estudo de Caso: Hotel Don Paco

Autora: Josiane Cruz

Orientador: Mestre João Rêgo

Mindelo, 2018

Autor: Josiane Cruz

**Título: Controle de Qualidade e a Satisfação dos Clientes
no Hotel Don Paco**

Declaração de Originalidade

Declaro que esta Dissertação de Licenciatura (Projeto de Monografia) é o resultado da minha investigação pessoal e independente. O seu conteúdo é original e todas as fontes consultadas estão devidamente mencionadas no texto, nas notas, nos anexos e na bibliografia.

O Candidato,

Josiane Cruz

Mindelo, novembro de 2018

Josiane Cruz

**Título: Controle de Qualidade e a Satisfação dos Clientes
no Hotel Don Paco**

"Trabalho apresentado à Universidade do Mindelo como parte dos requisitos para obtenção do grau de Licenciatura em Gestão Hoteleira e Turismo."

Orientador: Mestre João Rêgo

Mindelo, 2018

RESUMO

O Hotel Don Paco faz um controle de qualidade dos seus serviços; de que forma a faz; existe uma medição da satisfação do cliente relacionado com as praticas de controle de qualidade; os dados recolhidos são gerenciados; ...A partir desses questionamentos, o presente trabalho se propôs a conhecer a existência de praticas de controle de qualidade e gestão da qualidade do Hotel Don Paco e a sua relação com a satisfação dos clientes no empreendimento. Para a recolha de dados foi feita uma entrevista com a responsável do departamento de gestão de qualidade, e também foi elaborado questionários que foram aplicados aos hospedes do hotel. Os resultados demonstram que o hotel tem um grande índice de satisfação de clientes, porem pode-se perceber através dos dados obtidos através dos questionários que em alguns departamentos tem uma média consideravelmente baixa em relação aos outros departamentos que estão bem avaliados. Ou seja, os resultados demonstram que hotel possui a aprovação dos clientes que já nele estiveram hospedados, dada a maior proporção de opiniões positivas perante as negativas, e que as práticas de controle de gestão de qualidade, quando praticadas, interferem positivamente na satisfação dos clientes.

Palavras-chave: Gestão de qualidade; Meio de hospedagem (HDP); Hospedes; Satisfação, Perceção; Expectativa.

ABSTRACT

Don Paco Hotel does a quality control of its services; in what way does it do it? There is a measurement of customer satisfaction related to quality control practices; the collected data is managed; based on these questions, the present work has proposed to know the existence of practices of quality control and management of hotel quality and its relationship with customer satisfaction in the enterprise. For the data collection, an interview was done with the person in charge of the quality management department, and also questionnaires were elaborated that were applied to the Hotel Guests. The results show that the hotel has a high level of customer satisfaction, and it can be seen through the data obtained through the questionnaires, which in some departments have a considerably low average compared to the other departments that are well evaluated. That is, the results show that the Hotel has the approval of the clients who were already hosted there, given the greater proportion of positive opinions in the face of negative ones, and that quality management control practices, when practiced, interfere positively in the clients' satisfaction.

Keywords: Quality management; Hospitality sector (DPH); Guests; Satisfaction, Perception; Expectation.

DEDICATÓRIA

Aos pilares da minha vida - Maria José Almeida Soares, Marta Maria Soares e Maria Da Cruz Soares.

AGRADECIMENTOS

Ter chegado até aqui foi o resultado de muito esforço e persistência, por isso devo agradecer a Deus por ter me dado vida e saúde para poder concretizar um dos meus objetivos de vida.

A minha família, principalmente a minha mãe Maria José Soares, tia Marta Maria Soares e irmã Maria Soares que nunca deixaram de me apoiar, e foi graças ao suporte delas que tive a força de vontade de encarar todos os obstáculos que encontrei no meu e concluir essa etapa da minha vida.

Ao Sr. Francisco Lamas, meu antigo chefe/Diretor, porque foi graças a sua boa vontade e compreensão que pude trabalhar e estudar ao mesmo tempo.

Ao meu orientador e antigo professor João Rego, pela disposição, incentivo e apoio na elaboração e conclusão da minha monografia.

A todos os docentes com que tive a oportunidade de participar das suas aulas, que foram tao importantes na minha vida académica e no desenvolvimento desta monografia.

Aos meus amigos e colegas, pelo apoio e pelo incentivo.

Em especial aos meus animais de estimação, que são os meus verdadeiros amigos e companheiros.

A todos aqueles que de forma direta ou indiretamente mostraram ser importantes para que eu tenha conseguido chegar ao meu objetivo.

LISTA DE SIGLAS

SAA – SOUTH AFRICAN AIRWAYS

TAP – TRANSPORTES AÉREOS PORTUGUESES

TAAG – LINHAS AÉREAS DE ANGOLA

CGD – CAIXA GERAL DE DEPÓSITOS

PND – PLANO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO

ISO – INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION /
ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL PARA PADRONIZAÇÃO

TTOO – TOUR OPERADOR

QC – QUALITAS CLOUD

F&B – FOOD AND BEVERAGE / ALIMENTOS E BEBIDAS

RRHH – RECURSO HUMANO

ÍNDICE

RESUMO	VI
ABSTRACT	VII
DEDICATÓRIA.....	VIII
AGRADECIMENTOS	IX
LISTA DE SIGLAS	X
INTRODUÇÃO	15
JUSTIFICATIVA.....	17
OBJETIVOS	18
HIPÓTESES.....	18
METODOLOGIA	20
CAPÍTULO I - ENQUADRAMENTO TEORICO	24
1. HISTÓRICO DA INDÚSTRIA HOTELEIRA	24
1.1. Origem do Turismo em Cabo Verde	26
1.2. Empresas Hoteleiras.....	26
1.2.1. Classificação da Hotelaria.....	31
1.2.2. A Atividade Turística em Cabo Verde.....	32
1.3. Conceitos Da Qualidade.....	34
1.3.1. Ciclo Da Qualidade.....	37
1.3.2. O Desenvolvimento da Qualidade	37
1.3.3. Sistema de Gestão da Qualidade.....	39
1.3.4. Documentos do Sistema.....	40
1.3.5. Normas de Gestão da Qualidade.....	41
1.3.6. As Normas da ISSO	42
CAPÍTULO II- ENQUADRAMENTO DA EMPRESA	45
2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	45
2.1. Hoteles The	45
2.2. Modelo de Negócio The.....	46
2.3. Marketing e Comercialização.....	48
2.3.1. Motor e Reservas The	49
2.3.2. Channel Manager	49
2.4. Hotel Don Paco	49
2.5. Estrutura Organizacional.....	51
2.5.1. Organigrama	52
2.5.2. Visão da empresa	54
2.5.3. Missão da empresa.....	54
2.5.4. Valores	54

2.6.	A Política de Qualidade do Hotel.....	55
CAPÍTULO III – ESTUDO PRÁTICO		57
3.	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	57
3.1.	Apresentação dos Dados	57
3.2.	Análise dos Resultados.....	70
3.3.	Propostas	71
CONCLUSÃO.....		72
REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.....		74
ANEXOS.....		75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Serviços	48
Figura 2: O Antigo e o Atual Logotipo	49
Figura 3: Organograma.....	52

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Sexo	57
Gráfico 2: Nacionalidade.....	58
Gráfico 3: Faixa Etária	58
Gráfico 4: Motivos de Hospedagem.....	59
Gráfico 5: Razões pela escolha do Hotel.....	60
Gráfico 6: Avaliação dos Serviços de Recepção	61
Gráfico 7: Simpatia.....	61
Gráfico 8: Serviço de Recepção	62
Gráfico 9: Avaliação dos Quartos	62
Gráfico 10: Ar Condicionado	63
Gráfico 11: Televisão	63
Gráfico 12: Telefone.....	64
Gráfico 13: Internet	64
Gráfico 14: Serviço de Limpeza.....	65
Gráfico 15: Avaliação dos Serviços de Manutenção.....	65
Gráfico 16: Avaliação dos Serviços de Restaurante.....	66
Gráfico 17: Avaliação dos Serviços da Cozinha	66
Gráfico 18: Apresentação dos Pratos.....	67
Gráfico 19: Avaliação do Hotel em Geral	68
Gráfico 20: Frequência do Hotel	68
Gráfico 21: Você Hospedaria Novamente no Hotel.....	69
Gráfico 22: Recomendaria o Hotel.....	69

INTRODUÇÃO

A qualidade dos serviços está nos centros das atenções dos clientes. O trabalho bem feito pertence à nossa cultura. Todos os tipos de empresa existem para de alguma maneira satisfazerem as necessidades das pessoas. Portanto, todos têm objetivos de qualidade em comum. Contudo, a maioria das empresas não conseguem alcançar os seus objetivos em relação a qualidade, fornecendo assim em muitas das vezes produtos/serviço abaixo das expectativas dos consumidores.

As preocupações com a qualidade sempre existiram e são de certo modo intrínsecas à natureza humana. No período em que as pessoas produziam para seu consumo próprio, a qualidade podia ser entendida como comida simples e boa, sobrevivência, abrigo e bem-estar, que eram conseguidas através de uma habilidade própria, muita energia e persistência. Hoje em dia os consumidores não têm possibilidade de influenciar diretamente grande parte dos produtos que consomem. Os consumidores embora dependentes de outros em larga escala, exigem garantias acrescidas da qualidade dos produtos e serviços. A garantia da qualidade tornou-se uma tarefa complexa.

A qualidade como fator determinante da competitividade tem vindo a acentuar-se à medida que a concorrência aumenta, nomeadamente pela globalização dos mercados, a evolução técnica e tecnológica, bem como pelas exigências crescentes e diferenciadas dos clientes. A gestão da qualidade tem vindo a afirmar-se como componente central das próprias estratégias de desenvolvimento organizacional e como forma de defesa perante a incerteza e a complexidade da envolvente competitiva em que as organizações têm de operar. (Ramos Pires, Antonio, 2016)

Mas por que motivo cada vez mais as empresas dão uma maior ênfase no que diz respeito a produtos/serviços de qualidade?

Com a imensa concorrência e a oferta cada vez mais global, as empresas que investirem em processos que gerem qualidade estarão à frente no mercado.

Atualmente, a aplicação da qualidade nas empresas prestadoras de serviços torna-se indispensável para a obtenção de êxito.

A interligação entre Qualidade, Produtividade e Competitividade, é um dos fatores mais importantes na Economia atual.

Pode-se constatar que as empresas conseguirem produzir com qualidade, passem a dispor de uma vantagem, de um argumento que lhes permite um maior posicionamento no mercado.

Nesse sentido o empreendedor tem de se consciencializar que os consumidores estão cada vez mais informados e exigentes. Relacionando a certificação de Qualidade como uma garantia de aumento do retorno que obtém pelo dinheiro gasto, o que obriga as empresas a procurarem cada vez mais a obterem a certificação.

As empresas devem ter em conta também que o fator ser humano é fundamental na obtenção da qualidade. Importa assim que o empreendedor tenha a capacidade de organizar, manter, formar, motivar a sua equipe, pois esses são fatores cruciais para obter a Qualidade nos serviços prestado por uma empresa, portanto no contexto que abrange a importância da qualidade é relevante ressaltar a participação dos colaboradores da empresa em todo o processo que visa atingir a satisfação do cliente. Dar-lhes embasamento e treinamento mostrando conceitos amplos de qualidade e exemplos de sucesso com a intenção de criar boas experiências frente aos clientes no dia a dia.

A Empresa, além de obter o certificado de qualidade para ter êxito, deve também preocupar-se em medir constantemente o nível da satisfação dos seus clientes e dos seus recursos humanos, como forma de melhorar.

Atualmente as empresas que não tiverem em sua missão e/ou visão conceitos que busquem formas de gerar qualidade para as suas organizações perderão clientes, colaboradores e não conseguirão se adaptar às exigências que o mercado requer. As empresas que prestam serviços, como é o caso da hotelaria, precisarão ir mais longe.

<https://www.scribd.com/document/66860978/A-importancia-da-Qualidade>

São vicente, como a ilha capital cultural, esta cada vez mais abrindo as portas para o turismo. Dada a importância desse desenvolvimento, entende-se a necessidade dos

meios de hospedagem local, garantirem a qualidade que é tao desejada pelos hospedes/turistas que visitem a ilha.

Com base no acima mencionado, deve-se perguntar se os hotéis fazem um controle de qualidade dos seus serviços; de que forma o fazem; existe uma medição da satisfação do cliente, relacionado com as práticas de controle de qualidade; os dados recolhidos são gerenciados?...

A pesquisa deve orientar-se nesse sentido, como forma de responder a essas perguntas, tendo como estudo de caso o empreendimento turístico ``Hotel Don Paco``, que tem implantado uma política de gestão de qualidade

JUSTIFICATIVA

O tema da qualidade tem sido bastante falado e continuara a ser até que não seja necessário falar dela como um elemento a mais para conseguir o êxito, elemento esse que é tao necessário a uma empresa, quanto as camas de um hotel ou o telefone de uma agência de viagens.

Hoje em dia fala-se da Qualidade dos alimentos, dos carros...dos serviços em geral. “Os nossos serviços e produtos são de qualidade; qualidade assegurada; a melhor qualidade ao menor preço; trabalhamos e continuaremos a trabalhar para proporcionar a máxima qualidade dos nossos produtos/serviços;” ...são slogans que se repetem constantemente nas empresas, nos discursos oficiais, nas universidades, e de uma forma mais abrangente, em todas as atividades económicas.

A interligação entre qualidade, produtividade e competitividade é um dos fatores mais importantes na economia atual.

<https://www.scribd.com/document/66860978/A-importancia-da-Qualidade>

OBJETIVOS

- Objetivo Geral

Conhecer as práticas de Controlo e Gestão de Qualidade no HDP e a sua relação com a satisfação dos clientes sob a ótica dos valores qualidade e satisfação.

- Objetivos Específicos

- ❖ Pesquisar as formas aplicadas pelo hotel para garantir a qualidade na prestação de serviços;
- ❖ Analisar se há um acompanhamento do nível de satisfação dos clientes visando uma melhoria continua;
- ❖ Analisar a partir do estudo dos questionários, o nível de qualidade e satisfação dos clientes.

HIPÓTESES

O conhecimento é produzido com base em fenómenos observados, fatos conhecidos ou fatos fundamentados em dados teóricos. Nesse contexto a elaboração de hipóteses é de suma importância.

<https://blog.fastformat.co/o-que-e-e-como-definir-hipotese/>

As hipóteses são respostas provisórias as perguntas de investigação. Elas indicam o que o investigador tente provar e são definidas na tentativa de explicar o fenómeno investigado.

As hipóteses podem ou não serem verdadeiras, e podem ser ou não comprovadas com os dados.

Como menciona e exemplifica Black y Champion (1976), uma hipótese é diferente da afirmação de um facto.

No âmbito da investigação científica, as hipóteses é a tentativa de explicar preposições acerca das relações entre duas ou mais variáveis e se apoiam em conhecimentos organizados e sistematizados.

É natural que as hipóteses surjam do planeamento do problema, ou seja, provem da revisão da literatura.

Existe uma relação muito estreita entre o planeamento do problema, a revisão da literatura e as hipóteses. A revisão da literatura feita inicialmente para familiarizar com o problema de estudo.

Metodologia de la investigacion, cuarta edicion – Roberto Hernández Sampieri; Carlos Fernández-Collado; Pilar Baptista Lucio

A partir da pergunta de partida, `` A qualidade percebida pelos clientes do Hotel Don Paco é suficiente para a sua satisfação? Pode-se formular a seguinte hipótese para este trabalho:

Hipótese: A satisfação dos clientes é real e é manifestada através das pontuações deixadas.

Contra-Hipótese: A satisfação dos clientes não é real e é demonstrada através das pontuações deixada.

METODOLOGIA

A Metodologia, em um nível aplicado, examina, descreve e avalia métodos e técnicas de pesquisa que possibilitam a coleta e o processamento de informações, visando ao encaminhamento e à resolução de problemas e/ou questões de investigação.

A Metodologia é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade.

Na opinião de Lakatos e Marconi (2007), o conhecimento popular não se distingue

do conhecimento científico nem pela veracidade nem pela natureza do objeto conhecido: o que os diferencia é a forma, o modo ou o método e os instrumentos do “conhecer”.

Para que o conhecimento seja considerado científico, é necessário analisar as particularidades do objeto ou fenômeno em estudo. O conhecimento científico difere dos outros tipos de conhecimento por ter toda uma fundamentação e metodologias a serem seguidas, além de se basear em informações classificadas, submetidas à verificação, que oferecem explicações plausíveis a respeito do objeto ou evento em questão.

Assim, ao analisar um fato, o conhecimento científico não apenas trata de explicá-lo, mas também busca descobrir e explicar suas relações com outros fatos, conhecendo a realidade além de suas aparências. O conhecimento científico é considerado como:

- a) acumulativo, por oferecer um processo de acumulação seletiva, em que novos conhecimentos substituem outros antigos, ou somam-se aos anteriores;
- b) útil para a melhoria da condição da vida humana;
- c) analítico, pois procura compreender uma situação ou um fenômeno global por meio de seus componentes;

Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da pesquisa e do Trabalho Acadêmico, 2 edição - Cleber Cristiano Prodanov, Ernani Cesar de Freitas (2013)

d) comunicável, já que a comunicabilidade é um meio de promover o reconhecimento de um trabalho como científico. A divulgação do conhecimento é responsável pelo progresso da ciência;

e) preditivo, pois, a partir da investigação dos fatos e do acúmulo de experiências, o conhecimento científico pode dizer o que foi passado e predizer o que será futuro.

f). Com base nas definições anteriormente citadas e comentadas, podemos elaborar um quadro comparativo entre conhecimento científico e popular.

A ciência tem como objetivo fundamental chegar à veracidade dos fatos. De acordo com Gil (2008, p. 8), “neste sentido não se distingue de outras formas de conhecimento. O que torna, porém, o conhecimento científico distinto dos demais é que tem como característica fundamental a sua verificabilidade.”

Para que um conhecimento possa ser considerado científico, torna-se necessário identificar as operações mentais e técnicas que possibilitam a sua verificação (GIL, 2008). Ou, em outras palavras, determinar o método que possibilitou chegar a esse conhecimento.

Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da pesquisa e do Trabalho Acadêmico, 2 edição - Cleber Cristiano Prodanov, Ernani Cesar de Freitas (2013)

- **Métodos de Investigação**

Todas as ciências caracterizam-se pela utilização de métodos científicos; em contrapartida, nem todos os ramos de estudo que empregam estes métodos são ciências.

Dessas afirmações podemos concluir que a utilização de métodos científicos não é da alçada exclusiva da ciência, mas não há ciência sem o emprego de métodos científicos.

Assim, o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detetando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Fundamentos de metodologia científica, Marina de Andrade Marconi; Eva Maria Lakatos

O presente trabalho retrata um estudo que busca relacionar qualidade e satisfação do cliente no contexto da hotelaria e tem como método de estudo a exploratório e descritiva.

Os estudos exploratórios servem para nos familiarizar com fenómenos desconhecidos, obter informações sobre a possibilidade de levar a cabo uma investigação mais completa em relação a um tema em específico, estabelecer prioridades para investigações futuras.

Os estudos descritivos buscam especificar as propriedades, as características e os perfis das pessoas, grupos, comunidades, objetos ou qualquer outro fenómeno que se submeta a uma análise (Danke, 1989). Ou seja, medem, avaliam ou coletam dados sobre diversos conceitos (variáveis), aspetos, dimensões ou componentes do fenómeno a investigar.

Metodologia de la investigacion, cuarta edicion – Roberto Hernández Sampieri; Carlos Fernández-Collado; Pilar Baptista Lucio

- Recolha de dados

Para a recolha de dados, fez-se o levantamento bibliográfico – livros, documentos como complemento do tema em análise. Também se utilizou o meio de aplicação de questionários aplicado aos hospedes do hotel Don Paco.

O questionário foi formulado, contendo questões diversas, dividido em 21 perguntas. Destas, 3 visam saber algumas informações pessoais dos hóspedes tendo em conta as variáveis, Sexo – Nacionalidade – Faixa etária. As demais questões procuram mostrar as práticas de qualidade no empreendimento, focando no que diz respeito a satisfação dos clientes.

Para o processo quantitativo a amostra é um subgrupo do publico de interesse (sobre o qual serão coletados os dados), este deverá ser o grupo representativo do publico de interesse.

Portanto, para a aplicação dos questionários utilizou-se o método quantitativo, num universo de 11587, total de clientes que se hospedaram no hotel no ano 2017, através da elaboração de 223 questionários, margem de erro de aproximadamente 7%, e um nível de confiança que ronda os 95%.

$$n = \frac{\sigma^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 (N - 1) + \sigma^2 \cdot p \cdot q}$$

Dados: 95%

Dimensão da População (N)	11587
Erro Amostral (E)	6,50%
Nível de Confiança (1-α)	1,96

Resultados:

Numerador	11128,15
Denominador	49,91
Amostra (n)	223
Taxa de Amostragem (T)	2

Após a aplicação destes, foi utilizado o programa SPSS onde foi possível extrair gráficos para a análise facilitando assim as ligações e cruzamento dos dados recolhidos.

- **Análise de dados**

A análise de dados consiste no tratamento dos dados obtidos através do método de pesquisa, tendo sido utilizado neste caso específico questionários dirigidos aos hóspedes do HDP.

Tendo em conta que o objetivo da pesquisa é de avaliar o grau de satisfação dos clientes, chegou-se aos seguintes resultados demonstrados através dos gráficos.

CAPÍTULO I - ENQUADRAMENTO TEORICO

1. HISTÓRICO DA INDÚSTRIA HOTELEIRA

O termo deslocamento está geralmente vinculado ao termo alojamento, e, para voltar às origens da atual indústria hoteleira, é preciso fazer referência aos povos antigos, que, por razões religiosas, de comércio ou de conquista, tiveram a necessidade de deslocar-se de seu ambiente a outros povos.

Muitos são os povos antigos que se pode citar, mas um dos mais destacados foram os romanos, por terem estendido seu império às terras que rodeavam o Mediterrâneo.

No século VI a.C., Roma era habitada por latinos e etruscos; época de grande prosperidade para os romanos ou latinos; como consequência, estes expulsaram os etruscos de Roma e, 250 anos mais tarde, se apoderaram de toda a península italiana.

No século IV a.C., Roma governava a Itália Central, o que trouxe a necessidade de construir caminhos para que os homens transitassem, e para tanto o imperador romano Ápio Cláudio construiu nesse século a Via Ápia, que se constituiu no primeiro caminho romano.

Posteriormente, a rede de caminhos estendeu-se até o sul da Itália, de onde advém a frase: “Todos os caminhos conduzem a Roma”. Esses deslocamentos humanos de seu ambiente de vida a outras terras implicavam a necessidade de alojar-se em algum lugar, e os romanos geralmente se alojavam em casas particulares, em templos pagãos das cidades ou em acampamentos foras destas.

Mais tarde surge o Cristianismo, que, após ser propagado na Ásia Menor, chegou a Roma por intermédio de São Pedro que depois de pregar e mostrar o evangelho foi martirizado por ordem do imperador romano Nero, por volta do ano 65 d.C.

(De La Torre, Francisco (2001) Administração hoteleira, parte I: departamentos)

No início, o Cristianismo trouxe sérias consequências a seus seguidores que foram perseguidos por muito tempo. No ano 313 d.C., o imperador Constantino outorgou tolerância absoluta aos cristãos, tornando-se assim o grande protetor da Igreja.

O Cristianismo trouxe consigo os novos preceitos de amor ao próximo, fazendo com que os moradores de muitos lugares do mundo oferecessem melhor tratamento aos peregrinos, tornando-os hóspedes especiais ao dar-lhes pousada. Devido a sociedade cristã haver nascido onde convergiam dois mundos, o oriental e ocidental, isso propiciou sua rápida expansão.

O turismo religioso teve seu auge a partir da época da Idade Média, ao se instituírem os Jubileus de Roma, que atraíam muitos peregrinos provenientes do mundo cristão daquela época, para visitar o sepulcro de São Pedro.

O fim da Idade Média trouxe consigo o ressurgimento da cultura ocidental e com esta o aparecimento dos primeiros estabelecimentos de hospedagem, que se transformaram em pousadas e tabernas.

As pousadas eram públicas com fins lucrativos, localizadas em povoados onde se ofereciam alimentos, bebidas e albergue a viajantes, cavaleiros e carruagens. As tabernas tinham o mesmo objetivo das pousadas, mas geralmente estavam localizadas nas estradas ou fora dos povoados, a uma distância que poderia ser percorrida a cavalo durante o dia. As pousadas e tabernas parecem primitivas se comparadas aos hotéis modernos, uma vez que o viajante tinha de dividir a cama com pelo menos uma pessoa, e em algumas ocasiões até com mais.

Contudo, tanto no Oriente médio como no Ocidente os termos viagem e alojamento estavam vinculados, uma vez que existiam as caravaneiras ou instalações localizadas nas rotas comerciais da Ásia, onde as caravanas podiam descansar, refrescar-se e encontrar alimentos, bebidas e alojamento, tanto para os homens como para seus animais, antes de seguir a viagem que durava meses, às vezes anos, mais que dias e semanas.

O contrato entre os mundos Ocidental e Oriental durante as Cruzadas enriqueceu as duas culturas; além disso, no Oriente Médio, anos mais tarde, surgiram estabelecimentos de hospedagem.

(De La Torre, Francisco (2001) Administração hoteleira, parte I: departamentos)

1.1. Origem do Turismo em Cabo Verde

O turismo em Cabo Verde teve origem depois da construção do aeroporto da ilha do Sal. A chegada do casal Belga Gaspard Vynckier e Marguerite Massart, em 1963, atraídos pelo clima e por motivos de saúde.

O casal chegou de barco e decidiram construir uma casa de férias em Santa Maria, a qual chamaram de pousada. A sua inauguração aconteceu em 13 de maio de 1967.

A SAA, através do mecânico o Sr. Bonenberg, pediu ao Gaspard Vynckier que lhe alugasse dois quartos para alojar ali a tripulação.

Em 1970 construíram 6 bangalós pré-fabricados e posteriormente construíram 16 quartos de pedras, e com o aumento do número de escalas da SAA, aumentaram o número de quartos até chegar a 140 quartos depois de 1975. Nessa altura o Hotel Morabeza hospedava praticamente só a tripulação das companhias aéreas, além da SAA hospedava a TAP, a TAAG, a Cubana e a Aeroflot.

Em 1986 Georges Vynckier converteu para o turismo, os primeiros turistas chegaram de Portugal através da agência Abreu e da Alemanha através da Neckerman. Mais tarde abriu uma agência em Paris e outra em Bélgica. Começaram a aparecer outras unidades hoteleiras em Cabo Verde, designadamente o Belo Horizonte, o Atlântico na ilha do Sal, e o Hotel Xaguate na ilha do Fogo.

Na década de 90 começam a surgir novas unidades de alojamento como o Hotel Porto Grande em São Vicente, o Hotel Marisol e Praia Mar na ilha do Santiago

<http://hotelariaturismoemcabo Verde.blogspot.com/>

1.2. Empresas Hoteleiras

As empresas hoteleiras são empresas de serviços cujo funcionamento pode ser explicado, de acordo com as propostas de Eiglier e Langeard (1991, p. 18), tendo em vista os seguintes pressupostos:

- Num hotel sem clientes não existe um serviço, mas sim uma potencialidade de serviço;
- Os clientes são parte integrante do serviço – condicionando-o e sendo por ele condicionados, pelo que a qualidade do mesmo reflete, também, as características e o número dos clientes presentes;
- As qualidades humanas e técnicas do pessoal são parte integrante do serviço prestado;
- As características físicas de uma unidade hoteleira são, apenas, uma parte do sistema que a mesma representa;
- O serviço prestado depende do sistema organizativo definido pelo gestor.

Assim, uma unidade hoteleira deverá ser entendida como um sistema que engloba as relações estabelecidas entre os:

- Fatores necessários á operacionalidade do hotel
 - ❖ O(s) edificio(s) e os equipamentos necessários ao funcionamento do hotel;
 - ❖ Os trabalhadores que asseguram o seu funcionamento;
 - ❖ A estrutura organizativa concebida para o hotel em função da sua localização e tipologia;
 - ❖ A direção a quem compete o controlo do funcionamento do sistema e a tomada das decisões que as circunstâncias decorrentes desse funcionamento aconselhem.
- Clientes e o hotel:

Ocorrem quer com as estruturas físicas do hotel quer com os trabalhadores que contactam com os clientes;
- Clientes entre si:

Em função do seu número e características.

“O serviço hoteleiro enfrenta a cada dia novos desafios.”

Costa, Rodrigues, 2012, Introdução á Gestão Hoteleira

A facilidade e a rapidez com que, nos dias de hoje, podemos comunicar e manter-nos informados sobre o que se passa em todo o mundo, fazem com que o produto hoteleiro se torne cada vez mais vulnerável.

O ciclo de vida do produto foi bastante reduzido e mesmo algumas das suas etapas são, frequentemente, queimadas pelo ritmo frenético a que as mudanças ocorrem. Umas provocadas pela necessidade de inovar constantemente para superar a concorrência. Outras, pelo crescente grau de exigência de um consumidor cada vez mais individualista e informado.

O serviço tem, por esse motivo, de ser cuidado e personalizado. A atenção ao pormenor é um fator distintivo dos bons profissionais e das unidades hoteleiras de sucesso.

O cliente necessita de sentir que é uma pessoa, devendo ser tratado com toda a correção, de forma calorosa, para que se sinta parte do hotel em que se encontra. A atenção aos seus desejos deve ser uma constante e, se ele se tornar cliente assíduo, temos a obrigação de o distinguir entre todos registando o tipo de quarto, de comida, de bebida, de tratamento ou a forma de lazer que prefere. Tudo para tornar a sua experiência na nossa unidade hoteleira como algo único e perfeito’.

“As empresas que melhor compreendem aquilo que os clientes procuram são aquelas que se colocam na dianteira.”

E aquilo que os clientes das unidades hoteleiras querem é um serviço de qualidade e uma relação qualidade/preço adequada.

Resulta, então, que a qualidade, dependendo, fundamentalmente, daquilo que os clientes esperam quando atravessam a porta de um hotel, tem de existir qualquer que seja o número de estrelas que são colocadas nas portas das unidades hoteleiras.

Como propões Davidoff (1993, p.30 segs.), existem três princípios – as designadas leis de Davidoff – que o gestor terá, sempre, de ser presentes. A saber:

Iª Lei

“A satisfação é igual á percepção menos expectativa.”

$$S = P - E$$

Costa, Rodrigues, 2012, Introdução á Gestão Hoteleira

Isto é, a satisfação de um cliente em relação a um serviço que lhe é prestado só acontece quando a avaliação que este faz desse serviço – a percepção – é superior ao que ele esperava – a expectativa – que o mesmo fosse.

A expectativa depende da sua própria personalidade, das experiências anteriormente vividas e das informações obtidas sobre a unidade hoteleira.

A percepção depende de diversos fatores, nomeadamente:

- Cortesia pessoal

A hotelaria é, antes de mais nada, a arte de acolher os clientes, o que implica correção, saber estar, simpatia, um sorriso de acolhimento e todos os pequenos gestos que marcam a diferença;

- Personalização do serviço

Significa o esforço que há que realizar no sentido de adaptar o serviço á personalidade de cada cliente, de que é exemplo o necessário esforço do tratamento dos clientes pelo seu nome;

- Empatia estabelecida

Tem a ver com o calor humano que se transmite no relacionamento com os clientes, no esforço que há que realizar para que estes sintam o hotel como o “seu” hotel;

- Competência profissional dos trabalhadores

Condição necessária á eficiência e á qualidade do serviço prestado, a conseguir não só pela formação básica, mas também pela indispensável formação contínua;

- Consistência do serviço

Resulta da capacidade de produzir um serviço ajustado ao posicionamento do hotel e às expectativas criadas nos clientes;

Costa, Rodrigues, 2012, Introdução à Gestão Hoteleira

- Relação qualidade/preço

Sublinha a importância que o cliente atribui ao custo do serviço que lhe é prestado para a avaliação global do mesmo.

2.º Lei

“A primeira impressão é a mais importante.”

Isto salienta a importância do momento de verdade que é a chegada do cliente ao hotel. Demonstrando a experiência de que um serviço que começa mal, normalmente, acaba mal, este princípio aponta para a importância do trabalho da receção e da adequada formação de quantos ali exercem funções.

3.º Lei

“A orientação para o cliente não é, por si só, garantia de um bom serviço.”

Assim, pretende-se sublinhar que não é aquilo que o gestor pensa do serviço ou os esforços que realiza para procurar assegurar a sua qualidade, que não o garante da mesma.

Na realidade, sendo certo que a qualidade, tendo de estar presente nos momentos de verdade que resultam da realização do serviço e da sua utilização pelo cliente, aquilo que verdadeiramente conta será a avaliação que este fizer do serviço prestado.

Daí não só a já apontada necessidade de grande rigor e de fazer bem á primeira, que caracteriza o serviço hoteleiro, mas também a necessidade de um adequado esforço junto dos clientes que conhecer tal avaliação e a importância da mesma para a melhoria e inovação do serviço prestado.

Estas leis procuram evidenciar que:

O serviço hoteleiro deve existir em função dos clientes e a sua qualidade será resultante da forma como satisfazer as expectativas destes.

Costa, Rodrigues, 2012, Introdução á Gestão Hoteleira

1.2.1. Classificação da Hotelaria

A classificação consiste na aplicação de uma categoria a uma indústria hoteleira, contemplando a qualidade e boas condições de serviços que se presta ao público e que é expressada através de símbolos ou palavras. A classificação implica uma valorização da empresa, e essa classificação é feita por Instituições oficiais.

Existem certas condições para que um estabelecimento seja classificado como hotel, que são:

- 1- Ter, no mínimo, 10 quartos;
- 2- Proporcionar aos clientes um acesso direto e exclusivo aos vários andares;
- 3- Ocupar um edifício por inteiro ou parte dele, sendo sempre independente.

A classificação dos hotéis tem de ter em conta as características dos mesmos, a localização, a qualidade de instalações e serviços, e é feita nas categorias de luxo, cinco, quatro, três e duas estrelas.

Os estabelecimentos hoteleiros classificam-se nos seguintes grupos:

- ✓ Grupo 1º. Hotéis de cinco, quatro, três, duas e de uma estrela.
- ✓ Grupo 2º. Albergues/Pensões de quatro, três e duas estrelas.
- ✓ Grupo 3º. Pousadas.
- ✓ Grupo 4º. Estalagens de 5 e quatro estrelas.
- ✓ Grupo 5º. Motéis de três e duas estrelas
- ✓ Grupo 6º. Hotéis-apartamentos de quatro, três e duas estrelas
- ✓ Grupo 7º. Aldeamentos

- ✓ Grupo 8º. Hospedarias ou casas de hóspedes

LIDEL – edições técnicas (2008). Hotelaria, Lisboa

- Hotéis e Pensões: aqueles em que apareçam só alojamento e pequeno-almoço são considerados como ``residenciais``.
- Há outros tipos de alojamentos ligados ao turismo:
 - ✓ Parques de campismo;
 - ✓ Unidades de turismo-habitação;
 - ✓ Apartamentos turísticos;
 - ✓ Unidades de turismo rural ou de agroturismo.

LIDEL – edições técnicas (2008). Hotelaria, Lisboa

1.2.2. A Atividade Turística em Cabo Verde

Durante 23 anos (1980 a 2003), a procura interna manteve-se como a principal contribuição para a formação do PIB cabo-verdiano, contudo o almejado processo de mudança estrutural da economia estava longe de ser atingido tendo-se mantido as primeiras características verificadas no modelo pós-independência.

No final dos anos 80, as autoridades optaram por implementar um modelo de desenvolvimento assente na promoção da abertura política bem como na liberalização dos preços e no comércio externo (CGD, 2007).

Depois de muitas estratégias de desenvolvimento económico terem fracassado, concluiu-se que para ter sucesso, seria necessário apostar nos sectores ou actividades que estejam orientados para o mercado externo ou para as exportações, o que nas condições actuais, significa privilegiar o sector dos serviços e, dentro deste o turismo, mercê das excepcionais condições naturais, das enormes potencialidades que apresenta e das condições que reúne para um rápido crescimento e inserção na economia mundial (Sarmiento, 2008).

Sendo assim, o turismo aparece como um exemplo de uma actividade que poderá constituir o ponto de partida para o equilíbrio da balança comercial Cabo-Verdiana.

Foi a partir da década de 80 que começaram a aparecer as primeiras unidades hoteleiras em Cabo Verde designadamente o hotel Morabeza, o Belo Horizonte, o Atlântico, e o hotel Xaguate. Já na década de 90 apareceram outras novas unidades de alojamento como Porto grande, Marisol e Praia Mar, nas ilhas de São Vicente e Santiago respetivamente.

O primeiro operador turístico a trabalhar no mercado de Cabo Verde, foi o Soltrópico, operador turístico português criado na mesma década e a partir dali começaram a ser criados estratégias de desenvolvimento do turismo assumindo um carácter nacional e internacional.

Desde o 1º plano nacional de desenvolvimento (PND) apresentado entre (1982-1985), o turismo apareceu como uma das grandes apostas de desenvolvimento de Cabo Verde, tendo desde o início da II república (1990-II PND), a ganhar importância enquanto instrumento de desenvolvimento (CGD, 2007).

Desde então, os planos nacionais de desenvolvimento não deixaram mais de considerar o desenvolvimento do turismo como um dos objectivos principais para se atingir o desenvolvimento social e económico de Cabo Verde, o turismo passou igualmente a ser encarado como um dos vectores estratégicos para se atingir a internacionalização do país. Consciente do enorme potencial turístico das suas ilhas, Cabo Verde tem vindo a investir em projectos de infra-estruturas básicas (rede de distribuição de água potável, vias de comunicação rodoviária, transportes aéreos, transporte marítimos,) necessárias à captação do investimento e desenvolvimento do turismo, uma das prioridades do desenvolvimento da economia. Além das várias acções de promoção turística das ilhas (como feiras internacionais de turismo, viagens públicas da arte, da música, do jornalismo) que desde há vários anos têm vindo a desenvolver, as autoridades Cabo-Verdianas concedem, entre outros benefícios, bonificações nas aquisições de terrenos, incentivos fiscais e facilidades aduaneiras aos investidores que escolham cabo verde como destino dos seus investimentos.

No sector do turismo está concentrado o maior volume de investimento realizado no país, cerca de 81% do total, seguido do sector da indústria com 10% e por fim os outros

sectores de atividade, com 9% do total. É ainda, neste sector que se regista o maior nível de diversificação do produto, com a introdução de novas atividades e novas formas de prestação de serviços de turismo, com maior valor acrescentado, tais como turismo de habitação de luxo e novos pacotes turísticos com maior diversificação das opções oferecidas, tais como “resorts”, campos de golf, parques aquáticos e novas modalidades de desportos náuticos, como o “surf”, o “windsurf” e a vela entre outros possíveis, que a procura obrigará a desenvolver.

1.3. Conceitos Da Qualidade

Na linguagem comum, qualidade tem muitas vezes os sinónimos:

- | | | |
|----|----------------------|---------------------|
| a) | Extraordinário | |
| b) | Excelente | Produtos (Serviços) |
| c) | Muito bom | |
| d) | Modo de ser | |
| e) | Atributo | Pessoas |
| f) | Pertencer a um grupo | |

O que coloca a ênfase nos modos subjetivos de perceber a qualidade, dificultando a existência de medidas (unidade de medida) para comparar produtos ou pessoas entre si.

Ramos Pires, António (2016), *Sistemas de Gestão da Qualidade*

Embora reconhecendo que a qualidade tem uma componente subjetiva, por vezes difícil ou mesmo impossível de medir com precisão, do ponto de vista do controlo da qualidade, da garantia de qualidade ou da gestão da qualidade, a qualidade necessita de ser objetivada e quantificada de forma a ser monitorizada/medida. De outro modo, não existirá possibilidade de controlo; mesmo as características subjetivas devem, na medida do possível ter alguma forma de avaliação (ou comparação).

Então para haver gestão da qualidade, esta deve começar por ser definida ou especificada. Três grandes divisões podem ser consideradas para simplificar a exposição: CONCEÇÃO, FABRICO/PRESTAÇÃO DE SERVIÇO E USO.

- A qualidade da Conceção deve ser a medida em que o projeto incorpore as necessidades e expectativas do consumidor, quer em termos funcionais quer em termos técnicos.

Ramos Pires, António (2016), Sistemas de Gestão da Qualidade

- A qualidade do fabrico/prestação de serviço deve ser a medida em que o produto/serviço esteja de acordo com as especificações

- A qualidade na utilização deve ser a medida em que o produto desempenhe as tarefas ou preste os serviços que o consumidor espere dele.

- Uma quarta divisão tem a ver com a qualidade relacional, medida da eficácia dos contactos com os clientes (a qualidade é afetada por todas as pessoas que contactam os clientes).

Em termos de qualidade intrínseca, esta compreende um conjunto de características que de grosso modo podem ser divididas em duas categorias:

a) Características funcionais

Aquelas que são diretamente úteis ao consumidor e que permitem ao produto dar respostas ao quadro de necessidades do utilizador.

Exemplo: velocidade, comodidade, fiabilidade, ...

b.) Características técnicas

Aquelas que resultam da solução técnica encontrada.

Exemplo: material, peso, altura...

A qualidade “absoluta” não existe. Deste modo, o produto deve ser concebido para um segmento bem identificado do mercado. O produto tem de estar estritamente relacionado com o segmento de consumidores a satisfazer, ou dito de outra forma, tem

de não só possuir as características que lhe permitam prestar os serviços, ou desempenhar as tarefas que os consumidores necessitam e esperam dele, mas também custar aquilo que aqueles estão dispostos a pagar. A solução a procurar será aquela que ao mínimo custo corresponda um maior valor para o consumidor (maior número de funções e a melhor satisfação para cada uma delas).

Ramos Pires, António (2016), Sistemas de Gestão da Qualidade

Dentro de cada nível da qualidade (definido e especificado), podemos considerar graus diferentes de sucesso na sua obtenção. Estamos a falar na qualidade da fabricação/prestação de serviço. A qualidade pretendida e a qualidade obtida podem ser caracterizadas pelo número e tipo de defeitos com que o produto/serviço é fabricado/prestado.

O custo dos defeitos, falhas, reparações, sucata, etc.; representam um conjunto de recursos desperdiçados tais como materiais, mão-de-obra, energia, etc. Os custos relacionados com a qualidade têm um efeito direto no custo do produto, enquanto o preço de venda está mais relacionado com o nível da qualidade e o mercado.

Na terminologia da norma ISO 9000, a qualidade é: “Grau de satisfação de requisitos dados por um conjunto de características intrínsecas.”

Não é, portanto, fácil a definição do que entender por qualidade. A sua definição terá de partir de alguns conceitos básicos e depois ser adaptada a cada caso concreto (setor de atividade, área, produto,).

Para Tribus (1990) “qualidade é o que torna possível a um consumidor ter uma paixão pelo produto, ou serviço. Dizer “mentiras”, diminuir o preço, ou acrescentar propriedades pode criar um entusiasmo temporário. Isto permite á qualidade sustentar a paixão.

O amor é sempre instável. Portanto, é necessário mantermo-nos próximos da pessoa cuja lealdade pretendemos manter. Devemos estar sempre alertas, no sentido de entender o que agrada ao cliente, porque somente o cliente define o que constitui a qualidade. O namoro ao cliente nunca acaba.”

No mesmo sentido, Kano et al. (1984) sublinhavam que as expectativas dos clientes podem, em algumas situações ter que ser excedidas. Ele fala das necessidades básicas e das experiências excitantes.

Ramos Pires, António, 2016, Sistemas de Gestão da Qualidade

1.3.1. Ciclo Da Qualidade

A qualidade inicia-se pela identificação das necessidades dos clientes (interface da empresa com o mercado), seguindo-se-lhe, o que podemos chamar de expressão funcional da necessidade (o que o produto/serviço deve fazer); esta constitui o input para os gabinetes de desenvolvimento, cuja função podemos resumir a procura da melhor solução técnica que permite a satisfação da necessidade identificada. Um dos resultados desta atividade é, normalmente, a especificação técnica do produto/a produção/prestação de serviço terá de conseguir obter a qualidade especificada.

Durante e após essa fase ocorrente atividades de verificação interna (usualmente chamadas de controle de qualidade) e avaliação extrema (ex.: auscultação direta do grau de satisfação do cliente). Estas atividades dão origem a medidas corretivas e preventiva nos produtos/serviços e processos.

O ciclo descrito reinicia-se com a identificação das novas necessidades dos clientes, e/ou novas oportunidades. A qualidade não esta apenas, nem fundamentalmente na produção/prestação de serviço, mas cada vez mais na interface da organização com os seus clientes. Este é um pressuposto essencial da gestão da qualidade.

1.3.2. O Desenvolvimento da Qualidade

As preocupações com a qualidade podem encontrar-se nos mais remotos tempos da produção e ferramentas para a satisfação de necessidades individuais.

O aparecimento dos primeiros aglomerados populacionais e consequentemente os seus elementos administrativos, trouxe a necessidade do seu abastecimento de produtos.

Inicialmente, os artesãos responderam a esta necessidade. Muitas das funções que podemos identificar numa empresa moderna estavam concentradas na pessoa do artesão; este identificava as necessidades dos clientes, concebia o produto, fabricava-o, vendia-o e prestava assistência após venda.

Ramos Pires, António (2016), Sistemas de Gestão da Qualidade

Maiores necessidades de produção foram conseguidas através da constituição de oficinas de artesãos. Nestas, existiam tipicamente três elementos: o mestre da oficina que desempenhava já as tarefas de direção, o ajudante em que o mestre delegava algumas tarefas, nomeadamente as de verificar o trabalho do terceiro elemento, o aprendiz.

A revolução industrial veio incorporar na indústria, em rápido crescimento, grandes quantidades de camponeses sem instrução, sem o mínimo treino para as atividades fabris e, portanto, incapazes de colaborar minimamente na organização do seu próprio trabalho. As ordens e instruções tinham de ser forçosamente simples e fáceis de entender e executar.

Também para responder a estas necessidades, Taylor, com a separação das tarefas de planeamento e controlo das tarefas de execução conseguiu grandes resultados, principalmente ao nível da produtividade.

O baixo poder de compra e a escassez enorme de bens completavam o quadro em que a ênfase era necessariamente colocada mais na quantidade que na qualidade.

O taylorismo, embora largamente utilizado em muitas empresas, está hoje em decadência, mais nos princípios que na prática, pelo menos porque é geralmente reconhecido que a formação de base e a capacidade de aprendizagem dos recursos humanos, torna estes no maior ativo das organizações.

A evolução técnica e tecnológica não veio diminuir, muito menos substituir, o papel das pessoas nas organizações.

O risco de trabalho mal feito foi particularmente evidenciado durante a I Guerra Mundial, em que a falha em serviço dos equipamentos militares foi atribuída ao facto

dos produtos serem fornecidos fora das especificações (estas eram assumidas como estando corretas).

A solução pareceu ser a de criar a primeira e significativa atividade da função qualidade: os inspetores. Estes tinham a responsabilidade de assegurar que os produtos estavam conformes com as especificações. Neste contexto, a investigação das causas e a tomada de ações corretivas, ainda não eram atividades relevantes.

Ramos Pires, António (2016), Sistemas de Gestão da Qualidade

No intervalo das duas grandes guerras, as aplicações estatísticas á qualidade surgiram como os desenvolvimentos essenciais. Por um lado, a constatação fundamental de que qualquer processo produtivo introduz variabilidade nas características da qualidade e que estas seguem leis estatísticas conhecidas; deste modo, os processos podem ser controlados através do uso de técnicas estatísticas (ex.: controlo estatístico do processo).

Por outro lado, outras atividades relacionadas com a qualidade podem também beneficiar, largamente, do uso de técnicas estatísticas, como por exemplo o controlo por amostragem. Muito do conteúdo das atuais normas de controlo por amostragem foi desenvolvido naquele período.

A II Guerra Mundial veio evidenciar outros tipos de deficiências: falta de controlo da conceção, levando a especificações incompletas, uso de tecnologias e materiais não provados...ou desvios á normalidade dos processos, levando á obtenção de produtos com características muito próximas dos limites inferiores das especificações.

O controlo da Qualidade implica um nível superior de intervenção quando se pretende manter suficiente controlo sobre os processos produtivos, ou de prestação de serviços de modo a que eles operem de forma previsível e quando tal não aconteça as adequadas medidas corretivas são tomadas para repor o processo dentro da normalidade.

1.3.3. Sistema de Gestão da Qualidade

A palavra sistema é hoje utilizada amiúde, em vários campos de conhecimento: sistemas de gestão, sistemas de produção, sistemas de marketing, sistemas de informação...existe também uma teoria de sistemas e mesmo engenharia de sistemas.

Na perspetiva dos sistemas, as organizações podem ser vistas como sistemas abertos.

Em termos genéricos, um sistema traduz a ideia de vários componentes elementares, independentes, interatuam e formam um todo coerente com um objetivo comum.

Ramos Pires, António (2016), Sistemas de Gestão da Qualidade

A gestão é um subsistema da organização. É composto de muitas partes interrelacionadas e que interatuam, nomeadamente personalidades e regulamentos. A saída mais típica é constituída por decisões e procedimentos. A entrada pode ser entendida como sendo os problemas de organização que exigem soluções. A ligação entre entrada e saída, ou seja, o processamento, pode ser visto como uma rede de processos.

A organização alcança os seus objetivos através de uma rede interligada de processos.

O sistema da qualidade é o conjunto das medidas organizacionais capazes de transmitirem a máxima confiança de que um determinado nível de qualidade aceitável está sendo alcançado ao mínimo custo.

O sistema da qualidade é um subsistema da gestão porque atribui sistematicamente recursos e responsabilidades de modo a que a organização para a qualidade se torne viável, efetiva e competitiva.

1.3.4. Documentos do Sistema

A documentação de suporte do sistema da qualidade compreende rigorosamente aqueles documentos que definam a política, a estrutura de autoridade e responsabilidade e os procedimentos para cada um dos requisitos do sistema.

Em virtude de o sistema da qualidade constituir um subsistema da gestão, ele é por isso aplicável em todas as circunstâncias, independentemente do projeto, produto ou cliente específico. A documentação referente a estes assuntos, embora seja uma documentação do sistema da qualidade, noa é uma documentação da gestão do sistema.

- Política, autoridade e responsabilidade
- Procedimentos do sistema

- Procedimentos técnicos/específicos

Ramos Pires, António (2016), Sistemas de Gestão da Qualidade

O manual da qualidade (a existir) é o documento fundamental do sistema da qualidade e pode (deve) conter não só a definição da política, autoridade e responsabilidade, mas também os procedimentos do sistema.

1.3.5. Normas de Gestão da Qualidade

As normas de gestão de qualidade surgem, historicamente, como uma imposição dos grandes compradores e detentores de sistemas complexos nos fornecedores de componentes e subsistemas, como forma de obterem a confiança adequada de que os sistemas complexos operariam bem em serviço.

As primeiras normas de garantia da qualidade, estavam escritas do ponto de vista dos grandes compradores e destinadas a serem usadas como documentos contratuais, incluíam definições de garantia da qualidade em que não se fazia qualquer referência à preocupação legítima por parte do fornecedor de alcançar a qualidade desejada ao mínimo custo.

As normas de gestão da qualidade podem ser divididas em dois grandes grupos:

- Aquelas que estabelecem requisitos e que podem ser usadas como documentos contratuais (ex: NP EN ISO 9001):
- Aquelas outras que estabelecem orientações para o desenvolvimento de sistemas da qualidade (ex: NP EN ISO 9004).

Para alguns setores industriais, pelas características próprias seu processo de fabrico e dos seus produtos, foram criadas normas endereçadas às suas necessidades, (ex: EN 46001/ISO 13485 – Sistema da qualidade, para dispositivos médicos).

Independentemente das normas de gestão da qualidade que forem tomadas como referência, uma empresa deve ter sempre em conta as exigências específicas do cliente, nomeadamente as suas próprias normas de garantia/gestão da qualidade.

Ramos Pires, António (2016), Sistemas de Gestão da Qualidade

1.3.6. As Normas da ISSO

ISO 9000: conjunto de normas que contém diretrizes para implementação de um sistema de gestão de qualidade. Composta basicamente por três normas:

ISO 9004 – que estabelece as diretrizes para melhorias de desempenho de um sistema de gestão de qualidade;

ISO 9000 – que estabelece os vocabulários e os fundamentos de um sistema de gestão de qualidade;

O Impacto da Implantação da Estratégia de Gestão da Qualidade Total da Cultura Organizacional: Um Estudo de Caso

e ISO 9001 - que estabelecem os requisitos para a implementação de um sistema de gestão da qualidade. A norma ISO 9001 é utilizada em situações contratuais. As auditorias de certificação são realizadas com base nesta norma. Importante observar que a norma ISO 9001 deve ser vista como uma ferramenta para a obtenção da padronização necessária para formar a base da implementação de um sistema de gestão da qualidade total. “Infelizmente, (...) muitas empresas por falta de uma estratégia da qualidade implantam a norma ISO com fins contratuais dissociadas de outros programas internos complementares” (Porto e Gomes, 1998, pág.165).

Oito princípios de gestão da qualidade foram identificados, pela *International Standart Organization*

- Foco no cliente: Organizações dependem de seus clientes e, portanto, é recomendável que atendam às necessidades atuais e futuras do cliente, os seus requisitos e procurem exceder as suas expectativas.
- Liderança: Líderes estabelecem a unidade de propósito e o rumo da organização. Convém que eles criem e mantenham um ambiente interno, no qual as pessoas possam estar totalmente envolvidas no propósito de atingir os objetivos da organização.

“O Impacto da Implantação da Estratégia de Gestão da Qualidade Total da Cultura Organizacional: Um Estudo de Caso”

- Envolvimento das pessoas: Pessoas de todos os níveis são a essência de uma organização, e seu total envolvimento possibilita que as suas habilidades sejam usadas para o benefício da organização.
- Abordagem do processo: Um resultado desejado é alcançado mais eficientemente quando as atividades e os recursos relacionados são gerenciados como um processo.
- Abordagem sistemática para a gestão: identificar, entender e gerenciar os processos interrelacionados como um sistema que contribui para a eficácia e a eficiência da organização no sentido, desta atingir os seus objetivos.
- Melhoria continua: Convém que a melhoria contínua do desempenho global da organização seja seu objetivo permanente.
- Abordagem factual para a tomada de decisão: Decisões eficazes são baseadas na análise de dados e informações.
- Benefícios mútuos nas relações com os fornecedores: Uma organização e seus fornecedores são interdependentes, e uma relação de benefícios mútuos aumenta a capacidade de ambos em agregar valor.

Para estabelecer, de modo mais evidente, as diferentes formas de entendimento e operacionalização dos princípios citados acima, segue o detalhamento dos mesmos, respaldado pela visão de alguns autores, mais importantes no contexto da gestão da qualidade:

Abordagem de sistemas de gestão de qualidade, segundo Juran, 1990, uma abordagem para desenvolver e implementar um sistema de gestão da qualidade consiste em várias etapas, apresentadas a seguir:

- Determinação das necessidades e expectativas dos clientes e das outras partes interessadas;

“O Impacto da Implantação da Estratégia de Gestão da Qualidade Total da Cultura Organizacional: Um Estudo de Caso”

- Estabelecimento da política da qualidade e dos objetivos da qualidade da organização;
- Determinação dos processos e responsabilidades necessários para atingir os objetivos da qualidade;
- Determinação e fornecimento dos recursos necessários para atingir os objetivos da qualidade
- Estabelecimento de métodos para medir a eficácia e a eficiência de cada processo
- Aplicação dessas medidas para determinar a eficácia e a eficiência de cada processo
- Determinação dos meios para prevenir não conformidades e eliminar suas causas
- Estabelecimento e aplicação de um processo para a melhoria contínua do sistema de gestão da qualidade. Esta abordagem é também aplicável para a manutenção e a melhoria de um sistema de gestão da qualidade existente. Uma organização que adota a abordagem acima mencionada gera confiança na capacidade de seus processos e na qualidade de seus produtos, e fornece uma base para a melhoria contínua. Isto pode conduzir ao aumento da satisfação dos clientes e das outras partes interessadas e, também, ao sucesso da organização.

“O Impacto da Implantação da Estratégia de Gestão da Qualidade Total da Cultura Organizacional: Um Estudo de Caso.”

CAPÍTULO II- ENQUADRAMENTO DA EMPRESA

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O Hotel Don Paco iniciou as suas atividades no dia em 29 de julho de 2011. O estabelecimento encontra-se situado no coração da cidade do Mindelo, mais precisamente na Rua Cristiano de Sena Barcelos. O empreendimento tem como proprietário o Sr. Francisco Navarro e encontra-se sob a direção do Sr. Francisco Lamas, ambos são de nacionalidade espanhola.

O hotel conquistou uma marca de referência e respeito no que diz respeito a hotelaria, com uma classificação de três estrelas, obedecendo a todos os requisitos constantes na legislação em vigor e nos padrões internacionais para tal categoria.

No início de outubro de 2017, o hotel estabeleceu uma nova parceria com a cadeia de hotéis The, como forma de atingir um novo mercado e também de incrementar as suas vendas.

2.1. Hoteles The

Hoteles The foi fundada em 2012 e teve origem desde o *know-how* e da experiência do grupo *Martinón* no ramo turístico, tanto no Caribe como nas Ilhas Canárias.

Esta experiência deu-lhe a oportunidade de conhecer, de analisar e supervisionar diretamente o modelo tradicional de comercialização dos hotéis.

Número de quartos por países:

- Total quartos Espanha: 2.092;
- Total quartos México: 550;
- Total quartos República Dominicana: 4.962;
- Total quartos Cabo Verde: 132;

TOTAL - 5.189 quartos

Número de camas por países:

- Total de camas Espanha: 4.184;
- Total de camas México: 1.100;
- Total de camas República Dominicana: 2.481;
- Total de camas Cabo Verde: 66;

TOTAL – 10.378

A situação atual no mercado turístico caracteriza-se por uma grande concorrência devido à concentração dos canais de distribuição e captação de turistas por parte de grupos de decisão.

Aumenta o aparecimento de novos destinos com custos de gestão mais competitivos, verificando-se ainda a ampliação da oferta turística nos destinos consolidados e melhorias na oferta de alojamento já existente.

Hoteles THe, aumenta a força comercial; os interesses do hotel são colocados antes dos interesses da marca; o proprietário participa em todas as decisões tomadas e tem liberdade de rescindir contratos a qualquer momento.

Hoteles THe é uma alternativa que se oferece aos proprietários dos complexos hoteleiros que desejam ter a vantagem de estarem integrados numa cadeia hoteleira sem perder a identidade do seu hotel, e nem pagar os custos que implica a integração absoluta dentro de uma grande cadeia hoteleira, dando prioridade aos seus interesses.

2.2. Modelo de Negócio The

Os proprietários dos hotéis estão integrados como parceiros na gestão da empresa. A propriedade de *Hoteles The* é o resultado dos hotéis que estão integrados na cadeia.

O foco do negócio é fazer com que todos os membros da cadeia participem das decisões e que os rendimentos de Hoteles THe estejam destinados a melhorar ou ampliar os

serviços oferecidos aos membros, com o objetivo de conseguir uma melhoria contínua do modelo de negócio e de seus resultados.

O acordo que *Hoteles The* assina com os proprietários, que passam a ser membros integrantes da cadeia, deixa transparecer os valores e o espírito da marca.

Transparência: A informação passa a ser um direito dos novos membros integrados. *Hoteles The* coloca a disposição do proprietário, todas as informações referentes a gestão e comercialização do seu hotel.

Consenso: *Hoteles The* não decide de forma unilateral. Todas as decisões referentes a comercialização, gestão e administração do hotel, devem ser consultadas e aprovadas pelo proprietário do hotel.

Colaboração: *Hoteles The* fomenta acordos estratégicos com empresas do sector, para melhorar as condições de todo o tipo oferecido aos hotéis integrados e também para reduzir os custos. A força resultante da soma de estabelecimentos hoteleiros e de camas, tem um impacto bastante positivo nos associados à *Hoteles The*.

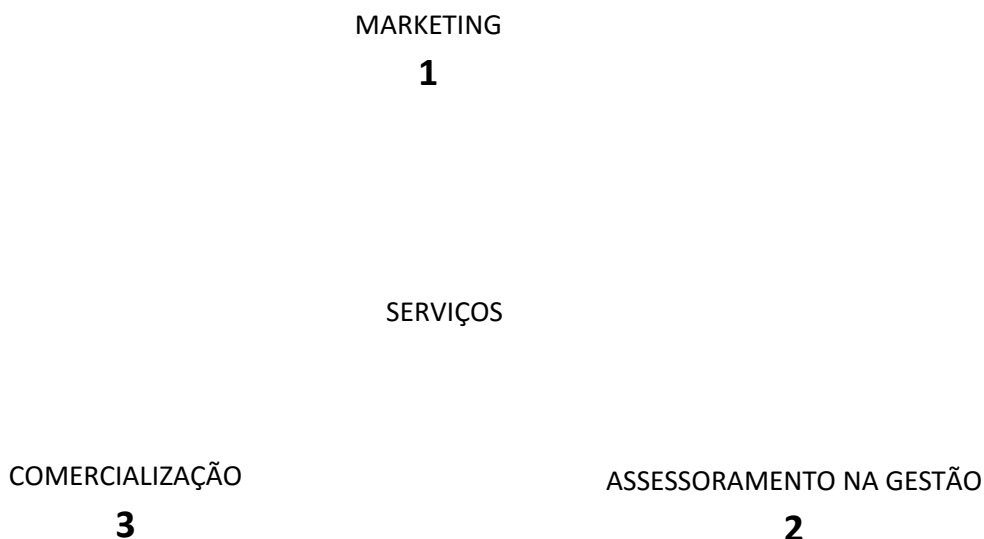
Flexibilidade: A implementação das normas da marca *Hoteles The* adapta-se a prazos que melhor convêm as necessidades de ambas partes e podem ser compatíveis com a exploração do negócio e com os resultados.

Liberdade. Os proprietários de *Hoteles The* têm sempre a liberdade de rescindir unilateralmente e em qualquer momento os acordos assinados com a cadeia, sem que tenham de pagar uma penalização ou indemnização, cujo único requisito é de ser notificado com seis meses de adiantamento.

Hoteles The cobra unicamente honorário de 3% do ingresso total do hotel. 1% destina-se a promoção da marca e o restante 2% é para cobrir e melhorar os serviços que oferecidos aos estabelecimentos.

THE SERVIÇOS

Figura 1: Serviços



2.3. Marketing e Comercialização

Hoteles The concentra os seus maiores esforços no ramo de marketing, comercialização e venda de cada um dos seus hotéis. A cadeia conta com um equipo de profissionais experientes e dispõe de um volume de camas que lhe permite obter as melhores condições com os principais TTOO, garantindo aos membros da cadeia a melhor venda do seu produto.

Atualmente *Hoteles The* tem acordos com os mais importantes TTOO, o que permite abarcar todo o mercado europeu.

A cadeia aposta pela inovação tecnológica para adaptar-se as novas tendências do mercado, o que permite realizar estratégias de *revenue* para obter o melhor preço.

Na atualidade, as vendas online acercam a um 40% da venda total.

60% TTOO tradicional

40% TTOO online

2.3.1. Motor e Reservas The

A venda direta é a mais rentável das vendas da cadeia. O equipo tecnológico dispõe de software (motor de reservas) para vendas online com 0% de comissão, o que os permite chegar de forma direta aos seus clientes e com os melhores preços.

2.3.2. Channel Manager

Os contratos de todos os canais de venda *online* foram integrados sob o mesmo sistema para todos os hotéis de *Hoteles The*. O Chanel manager aumenta a potência de vendas no departamento online.

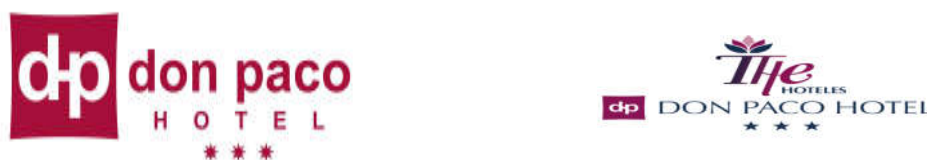
A qualidade de um hotel baseia-se na excelência do trato com os seus clientes. Uma gestão excelente é fundamental para melhorar a percepção que os clientes têm e fazer a diferença perante os seus competidores.

Hoteles The é a aposta pela qualidade individualizada de serviço para conseguir que o cliente tenha uma experiência inolvidável.

2.4. Hotel Don Paco

No início das atividades do hotel foi definido o logotipo da empresa onde se deu ênfase ao nome em forma de “DP” com a mistura de duas cores, o branco e o marrom que representa o respeito, a fidelidade e a aliança com os seus clientes. Mas, desde outubro do ano 2017, com a nova parceria com o grupo “*Hoteles The*” deu-se origem a um novo logotipo.

Figura 2: O Antigo e o Atual Logotipo



Fonte: <https://hdonpaco.qualitascloud.com/>

O empreendimento turístico dispõe de quarenta e quatro quartos distribuídos em, 12 suítes, 24 duplos/*twin* (em alguns casos podem ser usados como quartos individuais) e

oito singles, equipados com WC privado, secador de cabelo (suites e recepção), minibar, ar condicionado, TV por satélite, telefone, *wifi (free)*, cofre (suites e recepção) e telefone. Este também dispõe de um hall de entrada, sala de reuniões e de pequenas conferências, restaurante, bar, recepção, cozinha, armazém, lavandaria e elevador.

Além do serviço de alojamento, o empreendimento também proporciona aos seus clientes o serviço de restauração, onde pretende promover os produtos regionais e nacionais.

O bar/restaurante Toni Duarte presta os serviços de pequeno almoço, almoço, jantar, *snack e room service*.

O pequeno almoço Buffet essencialmente composto por variedades de produtos, tanto nacional por internacional, é servido das 07h00 às 10h30, todos os dias. O almoço a La carte, é servido de 12h30 às 15h00 e para o jantar que também é a La carte, o horário de funcionamento é das 19h30 às 23h00. E o bar fica aberto das 10h30 até as 23h00.

Também é contemplado outro potencial grupo de clientes, neste caso, os residentes, para os quais é prestado um serviço de excelência e distinção nas vertentes mais procuradas (aluguer de espaço para eventos como bodas, batizados, casamentos, reuniões e celebrações diversas).

Sempre nas datas festivas e marcantes, o hotel tem uma grande procura no ramo de eventos. Normalmente as empresas solicitam propostas de menus/de atividades para essas datas, e o hotel tem sempre a preocupação de proporcionar aos seus clientes os melhores pratos e com preços atraentes.

Podemos dizer que, quase sempre solicitam jantares, no qual o hotel tem a grande preocupação de prestar um serviço de qualidade, começando por uma bela decoração do espaço, para que as pessoas possam se sentir bem acomodadas.

Os jantares com um número mínimo de 10 pessoas, são servidos a Buffet, com variedade de pratos,

Normalmente, o conteúdo dos menus vem subdividido em aperitivos, entradas, pratos principais, acompanhamentos e sobremesas, dependendo muito do pedido das empresas.

A responsável comercial, sempre está presente em todos os eventos, para receber os convidados, para controlar e certificar de que tudo corra bem durante os eventos com o objetivo de zelar pela satisfação dos clientes.

A fidelização e a satisfação dos clientes são um dos principais objetivos do hotel, pois ele vem apostando no seu desenvolvimento como forma de acompanhar as mudanças e o crescimento da ilha, e no percorrer desse processo, o hotel tem a preocupação de dar respostas de acordo com as exigências e procura do mercado.

Para além dos serviços já referidos, o hotel ainda dispõe de:

- Serviço de *transfer* Aeroporto-Hotel-Aeroporto;
- Serviço de lavandaria;
- Serviço interno de comunicação (telefone, *internet*, fax, *wifi*);
- Serviço de quarto 24 horas;
- Cofre de segurança;
- Serviço de massagens.

Desde o início a empresa sente um determinado favorecimento no que diz respeito a este projeto, em razão de expandir o seu mercado, verificando as oportunidades e medindo a satisfação dos clientes, criando métodos de relacionamento á longo prazo, que possibilitará seu desenvolvimento, com diferenciais competitivos.

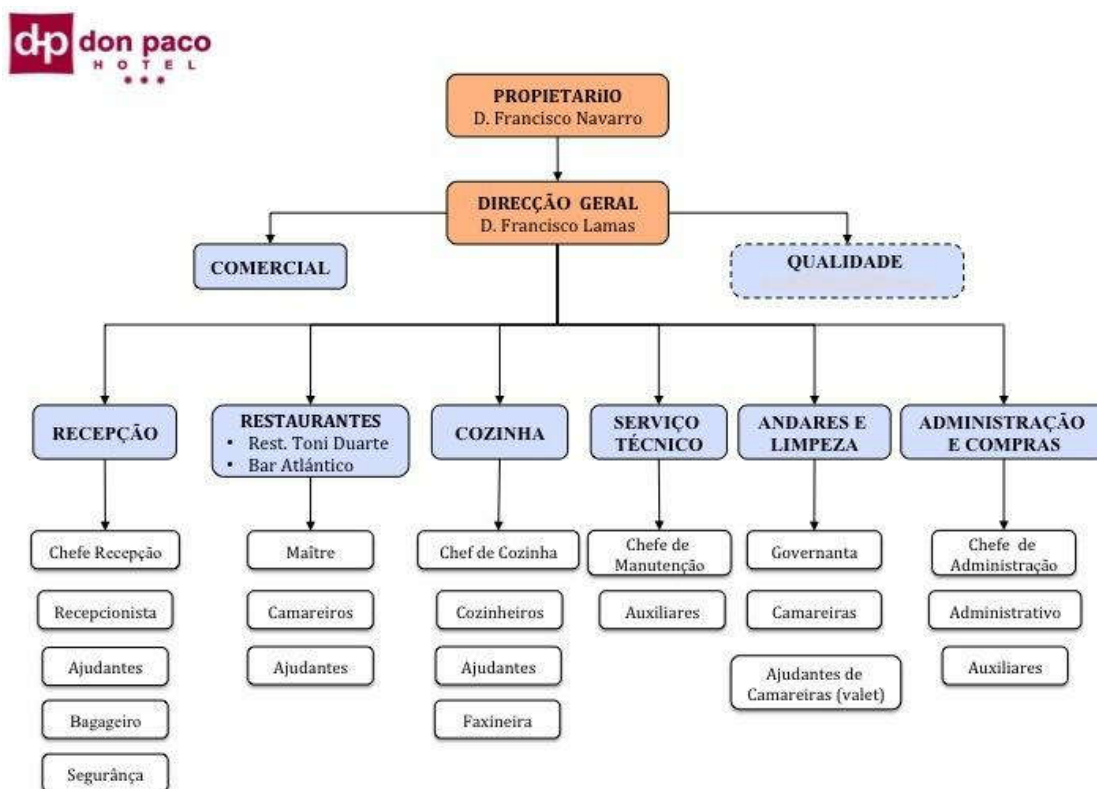
2.5. Estrutura Organizacional

As empresas não existem sem pessoas, e por isso é considerado como uma coletividade humana, para poder produzir e assumir os seus compromissos com a sociedade de uma forma geral.

O hotel Don Paco, apresenta um capital humano constituído por 25 efetivos, entre os quais, o Gerente, Responsável do departamento de Qualidade, Responsável Administrativo, Responsável Comercial, Maître, Empregadas de mesa, Camareiras, Porteiros, Manutenção, Chefe de cozinha, entre outros.

2.5.1. Organigrama

Figura 3: Organigrama



Fonte: <https://hdonpaco.qualitascloud.com/>

De acordo com o organigrama, será apresentado as funções e responsabilidades de alguns membros da referida instituição;

Diretor Geral

- ❖ É o responsável da toma de decisões máximas na organização;

- ❖ Dirige as atividades da organização e especialmente superintende/controla as atividades dos responsáveis dos departamentos;
- ❖ Define os objetivos e desafios da empresa;
- ❖ É o representante máximo da empresa perante clientes e organizações com que a empresa se relaciona;
- ❖ O Director é o responsável pela implementação e execução das medidas estabelecidas no sistema de qualidade, dotando medidas preventivas no ambiente de trabalho da empresa;
- ❖ Controla o processo de revisão do sistema de qualidade;

Responsável do Dep. Qualidade

- ❖ As funções da coordenação da Qualidade estão atribuídas à pessoa responsável do departamento de qualidade e também ela é que está autorizada de manter a plataforma digital QC, atualizada, aprovando procedimentos, objetivos e todos os registos do sistema, em nome da Direção.

Responsáveis dos departamentos em geral

- ❖ Dirigem as atividades do seu departamento sob os critérios estabelecidos nos procedimentos do sistema e específicas da sua área de responsabilidade;
- ❖ Coordenam e asseguram a informação correta e a interação dos processos, não só no que diz respeito ao seu âmbito de competências, mas também de forma transversal com os outros departamentos.;
- ❖ Garantem a implementação e a execução das normativas da organização, adotando as medidas preventivas no ambiente de trabalho das atividades que dirigem.

hdonpaco.qualitascloud.com

Funcionários em geral

- ❖ Executam os trabalhos e atividades próprias do seu departamento, sob os critérios estabelecidos no sistema de gestão de qualidade;
- ❖ Garantem a qualidade dos trabalhos realizados e especialmente os que afetam a qualidade do produto e do serviço;
- ❖ Desempenham as suas funções de acordo com os critérios definidos nos procedimentos, evitando assim riscos nas suas práticas, tanto para si como para o resto dos trabalhadores que estejam presentes no seu ambiente de trabalho.

2.5.2. Visão da empresa

“Ser reconhecido como um hotel de padrão e excelência em qualidade, através do aperfeiçoamento contínua dos seus serviços, visando a fidelização dos seus clientes e conquistar outros potenciais clientes, com produtos e serviços inovadores.”

2.5.3. Missão da empresa

“Fornecer serviços de qualidade garantindo a satisfação dos clientes, funcionários e de todos os envolvidos no processo, desfrutando de um ambiente agradável com conforto, segurança, respeito a natura e comprometimento organizacional.”

2.5.4. Valores

- Excelência no atendimento;
- Respeito pelo cliente;
- Qualidade e transparência nos produtos/serviços prestados;
- Responsabilidade social e ambiental;
- Ética e profissionalismo;

2.6. A Política de Qualidade do Hotel

A política de qualidade do Hotel Don Paco, inclui o compromisso de cumprir os requisitos para melhorar continuamente a eficácia do sistema de gestão da qualidade, fornecendo uma estrutura de referência para estabelecer e rever os objetivos de qualidade, incluindo o compromisso de cumprir os requisitos legais que o corresponde, sendo esta política comunicada dentro da organização.

A Direção geral e os proprietários se comprometem a oferecer serviços de hospedagem e de restauração para que possam satisfazer de forma consciente, as necessidades e expectativas dos clientes.

A gestão da qualidade é parte integrante e essencial na gestão da organização.

Para atingir o mais alto nível de qualidade e segurança nos processos e serviços, o hotel certifica-se de que sejam realizadas auditorias mediante os manuais e procedimentos, no qual nelas encontra-se a descrição dos processos.

A implementação do sistema de gestão de qualidade tem como finalidade, conseguir atingir os seguintes compromissos:

- ❖ Cumprir com os requisitos contemplados na norma ISO 9001;
- ❖ Cumprir com os requisitos legais;
- ❖ Melhorar continuamente a eficácia do sistema, facilitando a participação de todos os funcionários da empresa;
- ❖ Analisar e maximizar a satisfação dos clientes;
- ❖ Orientar e procurar de forma continua a excelência, que deve estar fundamentada num processo de identificação das fontes ou origem dos erros ou não conformidades;
- ❖ Obter a motivação dos funcionários e da sua capacitação através das atividades apropriadas de formação;

hdonpaco.qualitascloud.com/

- ❖ Estabelecer e manter comunicação e informação permanente com os clientes, funcionários, fornecedores e a sociedade em geral;

Anualmente a empresa estabelece uma serie de objetivos e metas de qualidade que podem ter caracter qualitativo ou quantitativo, com a intenção de cada vez mais melhorar os seus serviços orientados pela procura da satisfação dos clientes.

hdonpaco.qualitascloud.com/

CAPÍTULO III – ESTUDO PRÁTICO

3. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

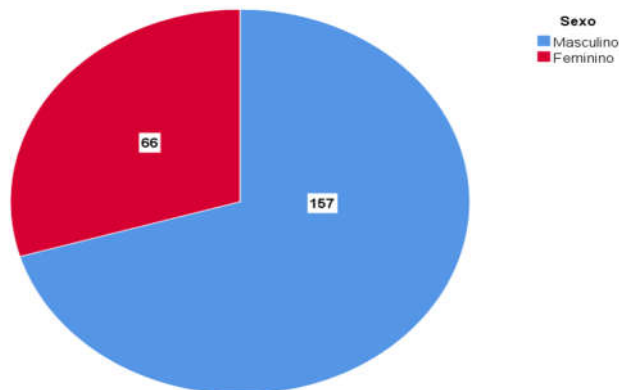
3.1. Apresentação dos Dados

O referido capítulo apresenta um conjunto de informações relativamente aos questionários aplicados aos hóspedes do hotel Don Paco. Essas informações mostram-se apresentadas através de vários gráficos tendo em conta as tabelas em anexo.

Com esses dados pode-se fazer uma relação entre os resultados e a hipótese, como forma de saber se a hipótese apresentada no início da pesquisa, faz-se confirmar ou não.

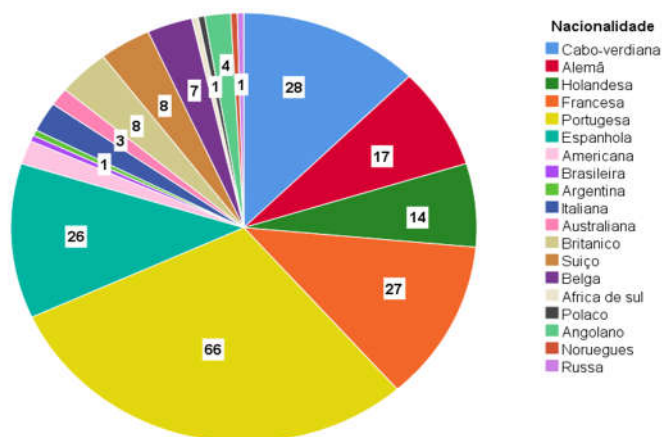
Através dos questionários foi possível ter conhecimento da opinião de cada hospede, acerca dos serviços prestados pela entidade e o grau da qualidade dos mesmos.

Gráfico 1: Sexo



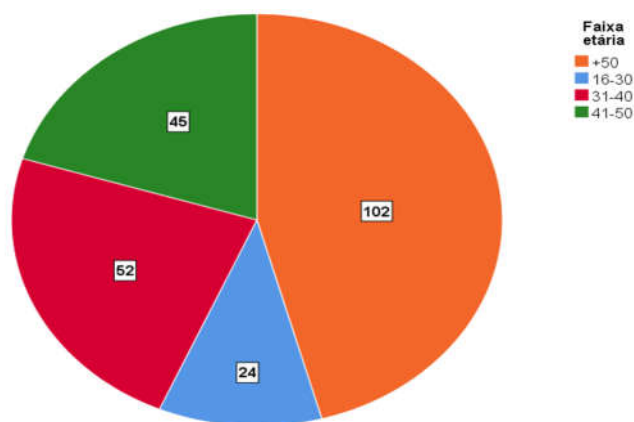
No total de 223 inquiridos, no que diz respeito ao sexo dos mesmos 157 (70,4%) pertencem ao sexo masculino e 66 (29,6%) correspondem ao sexo feminino. Os dados demonstram um certo desequilíbrio entre os sexos, mostrando uma grande diferença de 40% em relação ao feminino.

Gráfico 2: Nacionalidade



A tabela seguinte mostra o número de nacionalidades diferentes que já frequentaram o hotel. Na tabela 2 mostra que, dos inqueridos 66 (29,6%) são portugueses, o que permite deduzir que a nacionalidade que mais frequenta o hotel, é a portuguesa, tendo os Cabo-Verdianos com a segunda maior percentagem – 28 inquiridos (12,6%) e em seguida os Franceses – 27 inquiridos (12,1%).

Gráfico 3: Faixa Etária

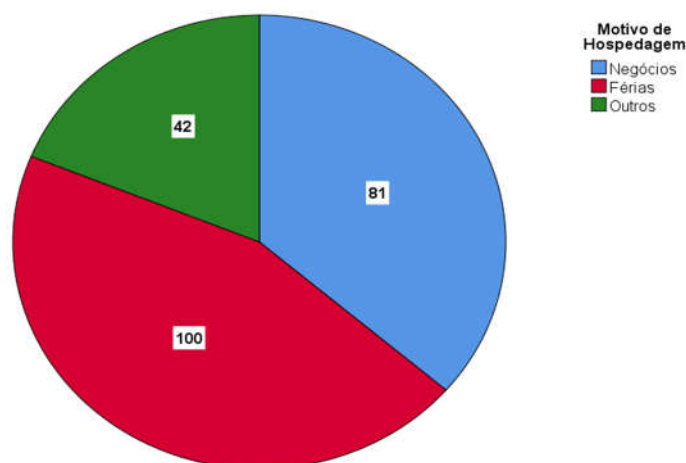


Outra variável a ser analisada é o da faixa etária dos inquiridos. Como mostra os dados, 102 (45,7%) dos inqueridos tem uma faixa etária empreendida entre os 50 anos, em seguida, 52 (23,3%) está a faixa etária compreendida de 31 a 40 anos.

Logo encontra-se os inquiridos 45 (20,2%) com a faixa etária de 41 a 50 anos. E por fim, a faixa de 16 a 30 anos que representa 24 (10,8%) dos inquiridos.

Relativamente a variável idade, a maioria dos inqueridos situa-se numa faixa etária de 50 anos.

Gráfico 4: Motivos de Hospedagem



Dando continuidade a caracterização dos inquiridos apresenta-se o quarto gráfico que permite saber os motivos pelos quais os hóspedes estiveram hospedados no hotel e assim apostar em produtos/serviços que possa fazer com que esses clientes estejam cada vez mais satisfeitos com o empreendimento.

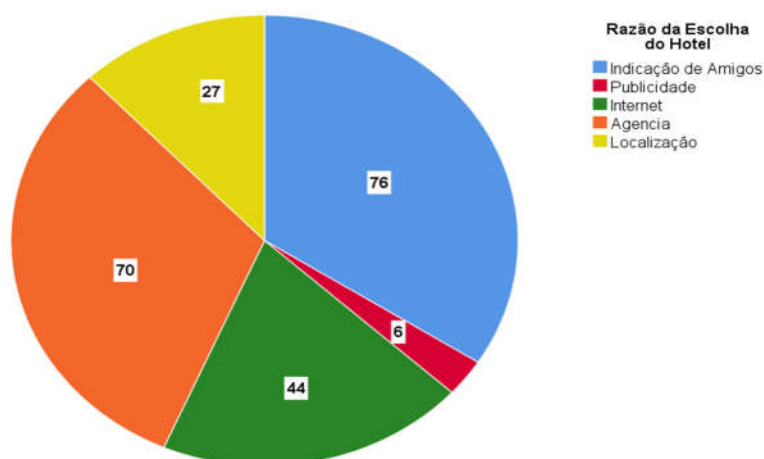
Dos inquiridos 100 (44,8%) foram aqueles que estiveram de férias. As pessoas estão cada vez mais informadas e exigentes, logo, um turista ao hospedar-se num hotel, este pretende encontrar qualidade nos serviços pelo qual ele pagou, qualidade essa que certamente é prometida aos clientes por parte dos hotéis, portanto essa informação permite ao hotel ter atenção e ser mais exigente em aos produtos e serviços que este preste, para assim garantir que esse grupo de clientes esteja sempre satisfeito com o empreendimento.

81 (36,3%) dos inquiridos escolheram o hotel pelo motivo de negócio, pois, muitos são aqueles que viajam a trabalho/negócio.

O cliente que viaja a trabalho/negócio, apesar de passar a maioria do tempo fora do hotel, é um cliente exigente. Um dos serviços que nunca deve faltar para esse grupo de hóspedes é a internet, porque eles precisam desse serviço para trabalhar, motivo qual os levou a escolher o hotel.

E 42 (18,8%) dos inquiridos escolheram o hotel por outros motivos.

Gráfico 5: Razões pela escolha do Hotel



O quinto gráfico indica quais os meios mais usados como fonte da escolha do hotel. E nessa mesma tabela nota-se que 76 (34,1%) dos inquiridos escolheram o hotel por indicação de amigos, o que demonstra que o hotel vem prestando um bom serviço aos seus clientes, com este resultado pode-se complementar a ideia de que, muitos são os meios usados pelas empresas como forma de divulgar os seus produtos/serviços, mas há que ter muito atenção e dar a devida importância as informações divulgadas de “boca em boca” ou seja, são as impressões que as pessoas têm ou tiveram de algum serviço e vão transmitindo a outros ambientes.

70 (31,4 %) afirmam que foram encaminhados por agências de viagens. Este resultado indica que muitos são aqueles que procuram as agências de viagens como apoio complementar para a organização das suas viagens.

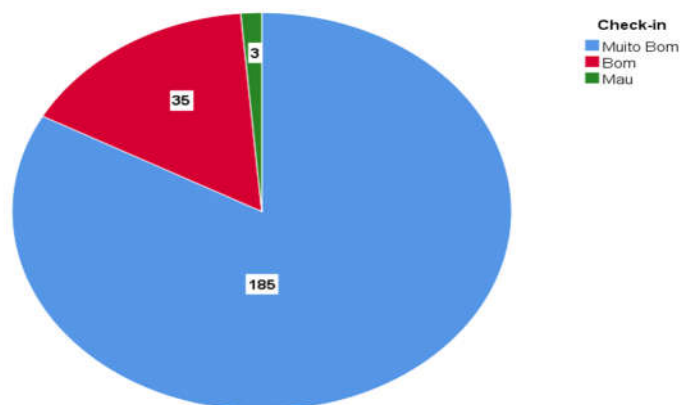
Em contrapartida 27 (12.1%) dos inquiridos afirmam ter escolhidos o hotel, pela sua localização, que está bem no centro da cidade, o que facilita bastante a deslocação dos hóspedes tanto para aqueles que vêm de férias como aqueles que vêm a negócio, já que tudo pode ser encontrado no centro da cidade.

44 (19.7 %) foram aqueles que optaram pelo hotel DP através da internet.

E por fim, 6 (2.7%) dos inquiridos escolheram o hotel pelo meio da publicidade.

Conhecer os motivos da escolha do hotel por parte dos clientes é um aspeto muito importante, isto pelo facto de conceder uma noção de como o hotel se encontra no mercado. Mostra que o hotel deve apostar mais quanto a marketing/publicidade tendo em conta ser este o motivo que teve menor peso na escolha dos clientes.

Gráfico 6: Avaliação dos Serviços de Recepção

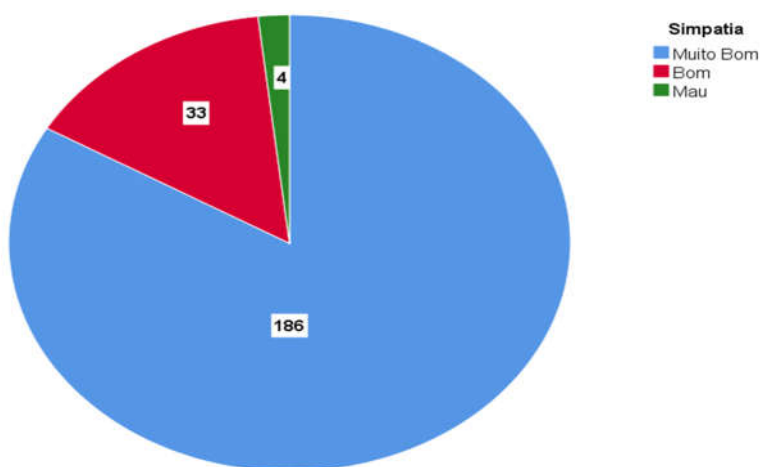


A percepção que o cliente tem ao chegar a um estabelecimento hoteleiro depende muito do seu primeiro contacto com o hotel no momento do *check in*. Em muitos casos, a forma como este é tratado no seu primeiro encontro com o hotel pode influenciar bastante no percurso da sua estadia.

185 (83%) dos inquiridos classificaram o serviço de *check in* do hotel ter sido muito bom, 35 (15,7) também se mostraram satisfeitos com esse mesmo serviço; enquanto que 3 (1,3%) mostraram-se insatisfeitos com o serviço.

De acordo com os resultados demonstrados na tabela, pode-se concluir que a Recepção do hotel presta um ótimo serviço aos clientes, o que deixa a maioria dos hóspedes bastante satisfeitos.

Gráfico 7: Simpatia

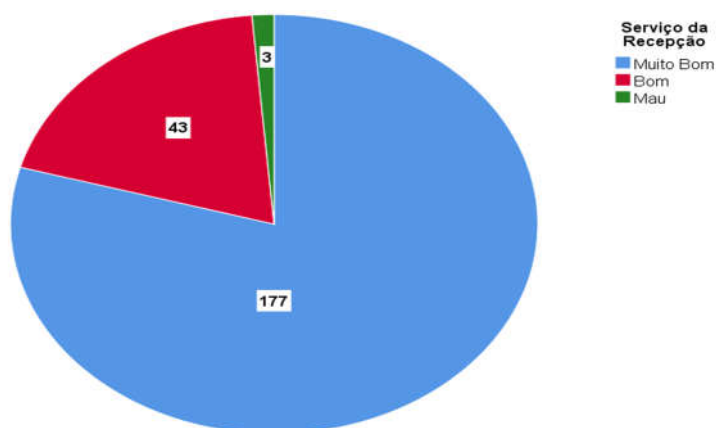


A questão da simpatia é uma variável muito importante para a prestação de qualquer serviço.

Como pode-se ver no gráfico 186 (83,4%) dos inquiridos classificam as rececionistas do hotel, como profissionais simpáticas, ou seja, que sabem como tratar os seus hóspedes.

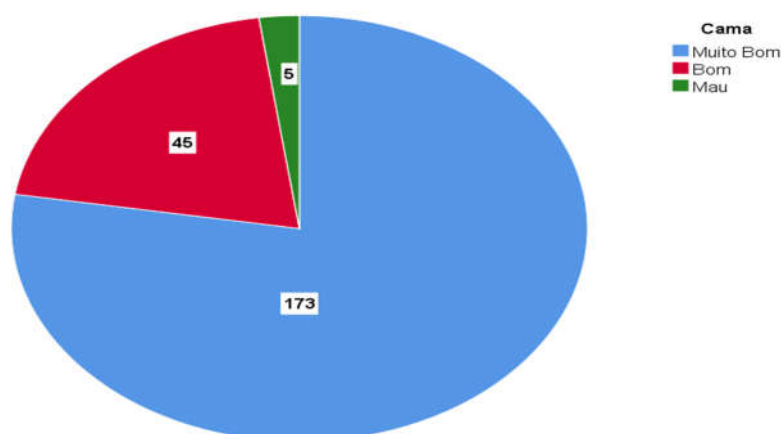
33 (18,8) demonstram também estarem satisfeitos no que diz respeito a simpatia dos funcionários da receção; e 4 (1,8%) dos inquiridos encontram-se descontentes quanto a simpatia dos mesmos.

Gráfico 8: Serviço de Receção



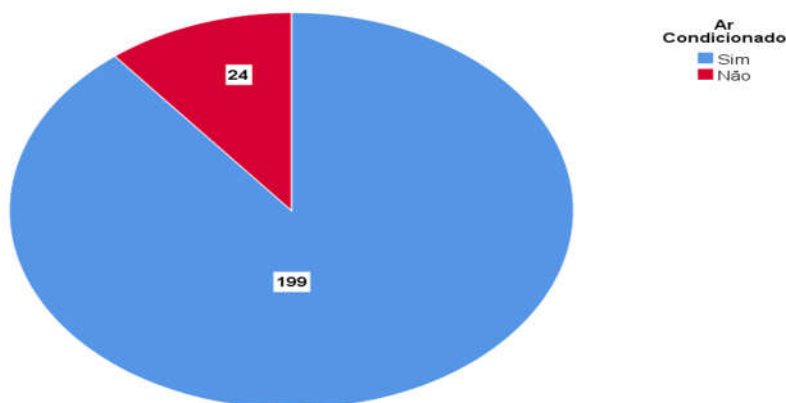
Com a interpretação do gráfico, pode-se afirmar que, 177 (79,4%) das pessoas que estiveram hospedados no Hotel Don Paco, tiveram uma enorme satisfação com o serviço que lhes foi prestado. Seguindo o mesmo raciocínio 43 (19,3%) dos hóspedes classificam o serviço como bom, expressão essa que não comprova que eles tenham ficado insatisfeitos, em contrapartida 3 (1,3%) dos inquiridos indicam que o serviço prestado pelo staff da receção é mau.

Gráfico 9: Avaliação dos Quartos



Com base na análise do gráfico, conclui-se que 173 (77,6%) dos hospedes sentem-se cómodos nos seus dormitórios, 45 (20,2%) dos inquiridos também se mostraram satisfeitos, em contrapartida apenas 5 (2,2%) dos clientes se manifestaram descontentes com a cama que lhes foi atribuída.

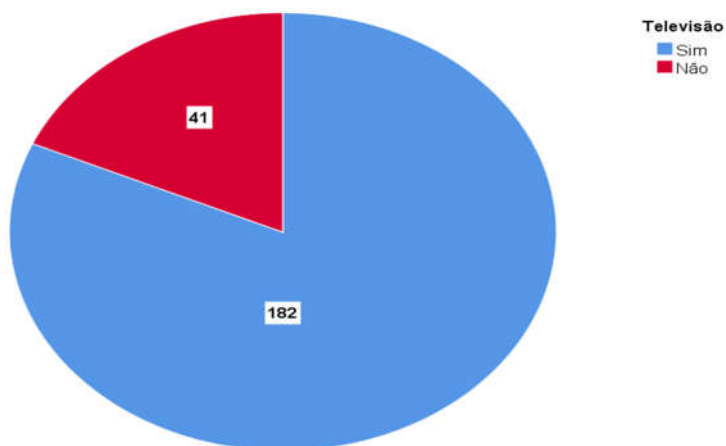
Gráfico 10: Ar Condicionado



O gráfico acima demonstra que 199 (89,2%) afirmam estarem satisfeitos com o ar condicionado dos quartos, o que significa que não tiveram quaisquer problemas nesse sentido.

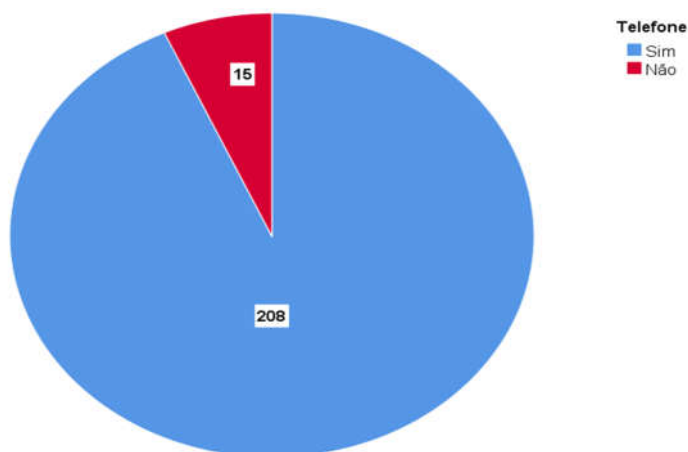
24 (10,4%) demonstram o contrário. Demonstram estar insatisfeitos com o funcionamento do ar condicionado dos seus respetivos quartos.

Gráfico 11: Televisão



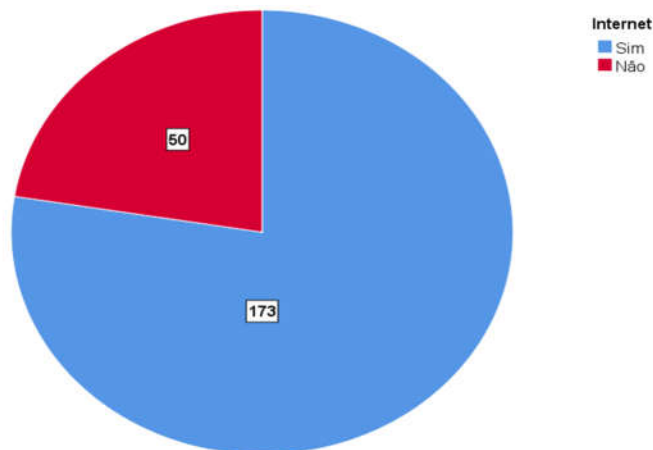
182 (81,6%) dos inquiridos indicam satisfação quanto ao funcionamento do referente serviço, enquanto que 41(18,4%) dos inquiridos indicam o contrário, demonstram estarem insatisfeitos.

Gráfico 12: Telefone



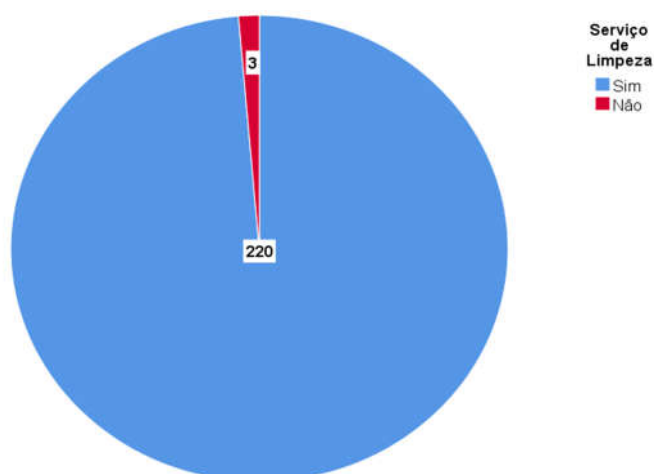
Dos inquiridos 208 (93,3%) indicam estar satisfeitos com o funcionamento do telefone dos seus respectivos quartos, enquanto que 15 (6,7%) mostram estar descontentes com esse serviço.

Gráfico 13: Internet



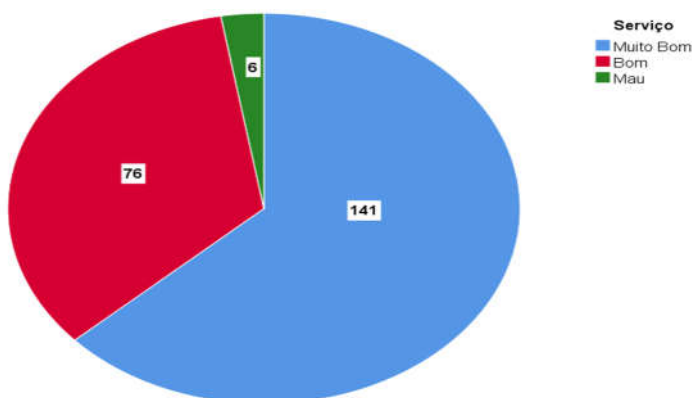
Apesar de 173 (77,6%) dos inquiridos estarem satisfeitos com o funcionamento da Internet, não se pode deixar de prestar atenção nos 50 (22,4%) dos inquiridos que se depararam com problemas para aderir à ligação, tendo em conta que uma grande percentagem dos hóspedes que se hospedam no hotel estão a trabalhar e precisam constantemente de internet.

Gráfico 14: Serviço de Limpeza



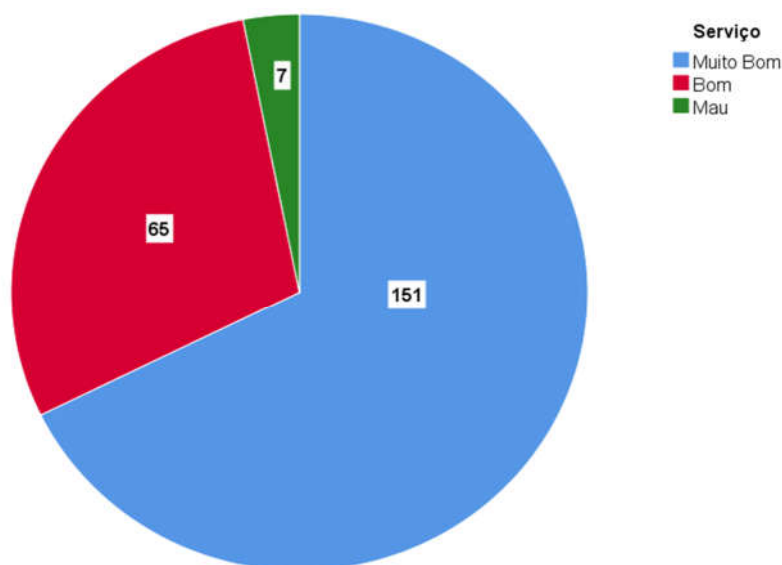
220 (220%) indicam estar bastante satisfeito com o nível de limpeza do empreendimento, e um pequeno grupo, 3 (1,3%) dos inquiridos mostram estar insatisfeitos com esse serviço.

Gráfico 15: Avaliação dos Serviços de Manutenção



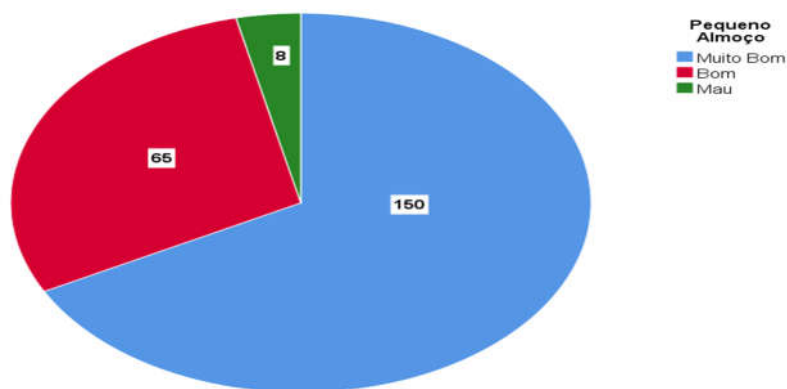
Nota-se que a opinião dos hóspedes, comparando esse departamento com os demais departamentos, este está abaixo da média, onde 141 (65%) dos inquiridos dizem ser um serviço muito bom, 76 (34,1%) mostram-se satisfeitos com os serviços prestados, enquanto que 6 (2,7) demonstram descontentamento perante esse serviço.

Gráfico 16: Avaliação dos Serviços de Restaurante



Em relação a variável serviço percebe-se que também tem com uma percentagem um pouco abaixo da média em relação aos outros departamentos, sendo que 151 (67,7%) dos inquiridos manifestaram-se bastante satisfeitos com o serviço, 65 (29,1%) caracteriza que o serviço prestado é bom, enquanto que 7 (3,1%) dos inquiridos indicam que por algum motivo não ficaram satisfeitos. Motivos esses que devem ser analisados e tratados com a finalidade de melhorar sempre.

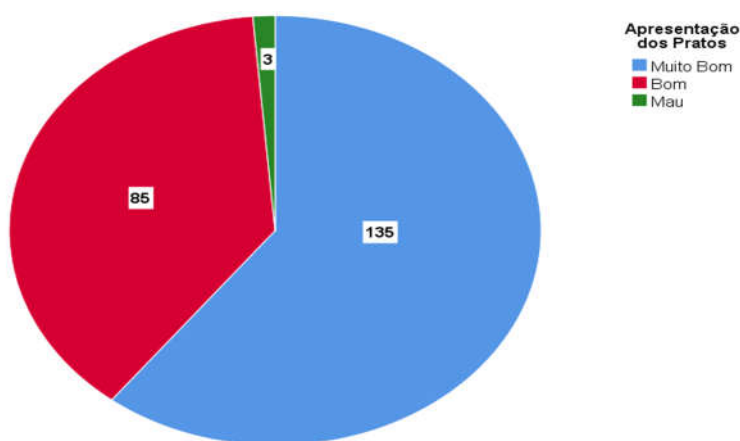
Gráfico 17: Avaliação dos Serviços da Cozinha



150 (67,3%) dos inquiridos classificam que o serviço do pequeno almoço foi muito bom e 65 (29,1) o classificaram sendo um bom serviço, em contrapartida 8 (3,6%) dos inquiridos classificaram o pequeno almoço do hotel Don Paco como um mau serviço.

Pelos dados é visível que a grande parte dos inquiridos mostraram-se satisfeitos com o pequeno almoço servido no hotel, mas há que ter atenção nesse 3,6% e tentar perceber as falhas que ocorreram nesse serviço que fizesse com que essa quantidade de hospedes ficassem insatisfeitos.

Gráfico 18: Apresentação dos Pratos



Com os dados que se encontram no gráfico, no que diz respeito a apresentação dos pratos vê-se que 135 (60,5%) dos inquiridos o classificaram como sendo um serviço muito bom, o que demonstra que ficaram satisfeitos.

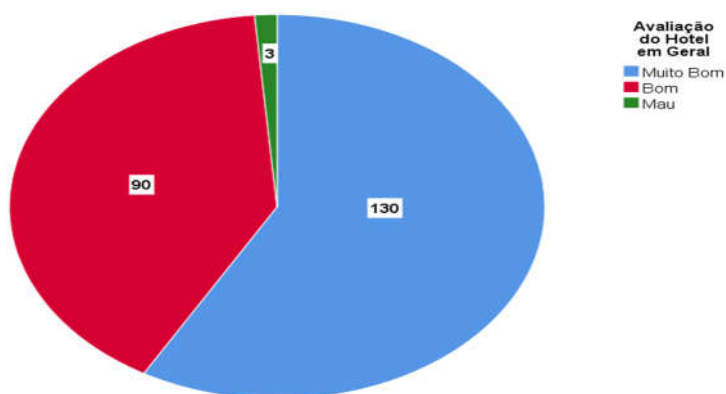
85 (38,1%) classificam que a apresentação dos pratos foi boa, e estes também, através dos dados mostraram-se satisfeitos. Por outro lado, 3 (1,3%) não parece ter-lhes agradado quanto a apresentação dos pratos por parte da cozinha do hotel.

Pode-se chegar a conclusão de que os serviços prestados pela cozinha não são tão satisfatórios quanto os dos outros departamentos, pode-se notar uma grande deficiência quanto à apresentação de pratos.

Há que focar e ter mais atenção quando a F&B do hotel, porque de acordo com o resultado dos questionários aplicados, este mostra ser aquele que menos agrada aos clientes.

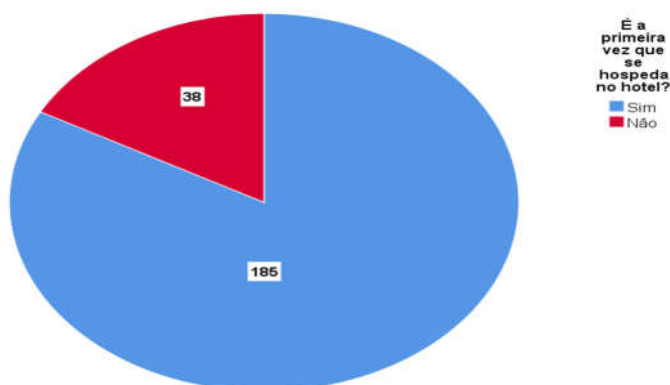
Deve-se divulgar e discutir esses tais resultados com os trabalhadores para que eles tenham conhecimento dos resultados e possam trabalhar mais nesse aspecto para que haja uma melhora continua.

Gráfico 19: Avaliação do Hotel em Geral



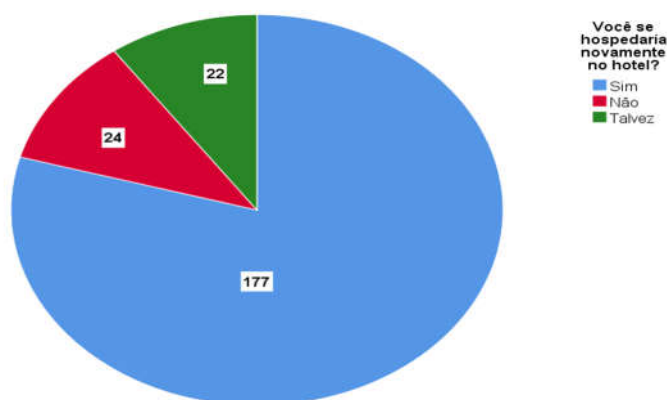
Quanto a avaliação do hotel de forma geral, 130 (98,7%) dos hóspedes mostraram-se bastante satisfeitos com o serviço em geral que lhes foram prestados, 90 (40,4%) demonstram, que o serviço prestado no hotel, desde uma forma geral, é boa. O que pode querer dizer que esse grupo de clientes também ficaram satisfeitos; e 1,3% dos inqueridos destacam-se estar descontentes com a experiência que tiveram no hotel.

Gráfico 20: Frequência do Hotel



Feito a análise da tabela em questão, numa população de 223 clientes, 185 (83%) foram clientes que estiveram no hotel por primeira vez, e 38 (17%) representa aqueles que alguma vez ficaram hospedados no hotel. E esse grupo de pessoas que compõe esse 17%, são aqueles que ficaram muito satisfeitos e que de uma forma ou outra sentem-se bem nas instalações do hotel DP.

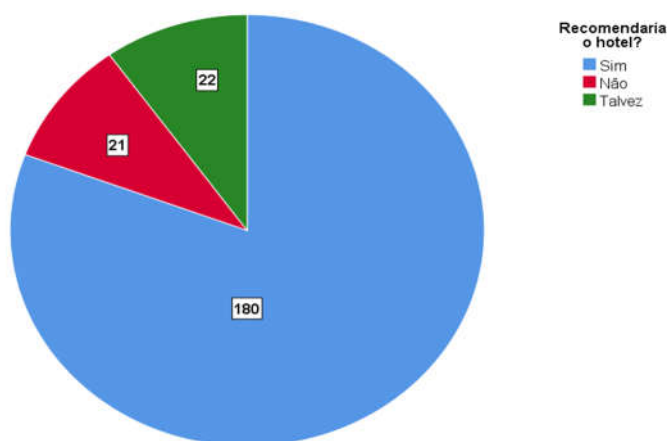
Gráfico 21: Você Hospedaria Novamente no Hotel



177 (79.4%) mostram-se interessados em retornar ao hotel, o que demonstra que se sentem confiantes em voltar ao hotel, demonstram que ficaram satisfeitos com a estadia que tiveram no hotel. 22 (9,9%) indicam estar indecisos quanto a questão de aderir as instalações do Don Paco.

24 (10.8%) dos clientes manifestaram que não estão dispostos a voltar ao hotel.

Gráfico 22: Recomendaria o Hotel



De acordo com os dados, 180 (80.7%) dos clientes demonstraram o interesse de recomendar o hotel, e podemos complementar com os dados visto anterior onde pode-se notar de que a maioria dos clientes com uma percentagem de 34,1 que afirmaram ter escolhido o hotel por indicação de amigos.

21 (9.4%) deste não recomendariam o hotel por se sentirem descontentes. 9.9% mostraram-se indecisos, ou seja, que poderiam talvez, recomendar o hotel.

3.2. Análise dos Resultados.

Para caracterizar a satisfação com enfoque nos hóspedes, as perguntas dos questionários buscavam conhecer o grau da satisfação dos clientes e desse resultado dos questionários ver realmente se os hóspedes sentem a qualidade dos serviços da mesma forma que o hotel diz tê-lo.

Questões sobre o perfil dos hóspedes, os serviços e a sua qualidade foram basicamente o conteúdo dos questionários.

As informações do perfil dos hóspedes, mostra que o hotel tem uma grande diversidade de clientes, quanto a idade, nacionalidade, etc.

No que se refere aos questionários e os resultados, extraídos deles, pode-se constatar que o hotel presta um ótimo serviço aos seus clientes, que a maioria dos clientes que se hospedaram no hotel mostraram-se satisfeitos com o que encontraram.

É de constatar de que o hotel tem grande potencial quanto empresa prestadora de serviço ao cliente.

Visto de uma forma geral o hotel tem uma ótima pontuação por parte dos seus hóspedes, e teve poucas avaliações negativas, mas há que dar uma certa atenção a essas avaliações, visto que em alguns dos serviços prestados a percentagem quanto a avaliação foi significativamente abaixo da média dos que foram classificados sendo muito bom.

O hotel dispõe de questionários de satisfação, e esses questionários encontram-se nos quartos e muitos são aqueles que deixam as suas opiniões em relação aos serviços que o hotel tem oferecido, e nesse sentido que o empreendedor deve transmitir aos seus funcionários os resultados dos questionários para que estes tenham conhecimento e saibam como são avaliados pelos hóspedes. Essas informações temo objetivo de estimular e incentivar aqueles que cujo o resultado dos questionários mostraram que estão tendo um ótimo desempenho e funcionamento, e também tem o objetivo de alertar para aquelas áreas que requerem melhoras.

Com base nessas informações, junto com os seus colaboradores deve tomar medidas como forma de motivar, de ultrapassar esses pequenos problemas que caso não sejam tratados desde já, podem se tornar num grande problema mais tarde.

3.3. Propostas

O bom funcionamento de uma empresa requer investimentos, e são esses investimentos (bem aplicados) que vai complementar a prestação de um ótimo serviço.

Analisando os resultados é necessário mencionar que o Don Paco requer investimentos, investimentos esses que podem ser ao nível dos funcionários, proporcionando formações que serão uma grande valia para os RRHH da empresa.

CONCLUSÃO

Neste estudo percebeu-se que o hotel pesquisado, Hotel Don Paco, possui práticas de controle de qualidade, tendo sido aplicada uma pesquisa de satisfação visando conhecer as opiniões dos hóspedes desse empreendimento.

Os resultados demonstram que o hotel realmente tem implementado o sistema de gestão de qualidade, fazendo o seu controle através da plataforma *Qualitas Cloud*, plataforma essa, criada pela consultoria *Luaces*.

A consultoria *Luaces*, foi o responsável da implementação, criando a plataforma, e apoiando o hotel em todos os sentidos para colocar em prática as práticas de gestão de qualidade exigidas pelas normas.

Em continuação desse apoio, todos os anos o hotel recebe a visita de um dos integrantes dessa mesma consultoria. A visita tem por objetivo, assessorar a pessoa responsável pelo departamento no hotel e também fazer auditorias internas, como forma de se certificar que todas as normas e os processos estejam a ser cumpridos.

O hotel conta com o certificado de Gestão de controle de qualidade desde o ano 2016, e este certificado foi atribuído pela empresa *LLOYD REGISTER*, empresa essa que todos os anos visita as instalações para assegurar de que o hotel continua apto a manter a certificação de qualidade.

Todos os funcionários dispõem de manuais e instruções técnicas dos seus respectivos departamentos, esses ditos documentos têm como função orientar e proporcionar um bom desempenho dos funcionários.

A responsável do departamento de qualidade tem a função e responsabilidade de realizar auditorias que são feitas mensalmente a todos os departamentos. Todas as informações e conclusões derivadas das auditorias, são registradas na plataforma de *Qualitas Cloud*.

Através dessas auditorias, pode-se perceber quais são os departamentos que têm maiores dificuldades em adaptar-se e cumprir com as normas de qualidade, bem como, tomar medidas para melhorar o seu desempenho.

Outra prática de qualidade exercida pelo hotel, é a de aplicação de questionários aos clientes. O hotel dispõe de questionários que são colocados nos quartos e na recepção.

O objetivo desses questionários é de avaliar o grau de satisfação dos clientes quanto ao serviço prestado pela entidade. Os questionários são analisados pela pessoa responsável pelo departamento de qualidade.

Outra forma de avaliar o grau de satisfação dos clientes, é através dos comentários que esses publicam nas páginas online de *Booking.com*, *Expedia* e *Tripadvisor*.

Com o resultado das auditorias, dos questionários preenchidos pelos hóspedes do hotel, e com os comentários deixados nas extranets é feita uma análise juntamente com a direção do hotel, para assim medir o grau de satisfação dos clientes e analisar quais as falhas e quais os pontos mais deficientes, permitindo tomar medidas precisas e oportunas para colocar esses índices na mesma média dos outros, que indicam um bom funcionamento.

Perante as considerações mencionadas, pode-se afirmar, que há uma relação direta entre as práticas de qualidade e a satisfação dos clientes.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

Costa, R., 2012. *Introdução a Gestão Hoteleira*. 4 ed. Lisboa: Lidel.

De La Torre, F., 2001. *Administração Hoteleira*. 1 ed. São Paulo: Roca Ltda..

Dos Santos, D. L., 2011. *As qualificações dos profissionais da Hotelaria em Cabo Verde: o caso da ilha de Santiago*. [Online] Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/38680157.pdf> [Acesso em 13 Dezembro 2018].

Marconi, M. D. A. & Lakatos, E. M., 2003. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 1 ed. São Paulo: Atlas S.A.

Pires, A. R., 2016. *Sistema de Gestão da Qualidade*. 2 ed. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

Prodanov, C. C. & De Freitas, E. C., 2013. *Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da pesquisa e do Trabalho Académico*. 2 ed. Rio Grande do Sul: Feevale.

Sousa, R. B., 1997. *A Hotelaria*. 1 ed. Lisboa: Lidel.

Obs: As informações referentes a Hoteles The foram proporcionadas pela própria empresa, informações essas que foram enviadas por email.

WEBGRAFIA

<https://www.scribd.com/document/66860978/A-importancia-da-Qualidade>

<https://blog.fastformat.co/o-que-e-e-como-definir-hipotese/>

<http://hotelariaturismoemcabo Verde.blogspot.com/>

[file:///C:/Users/DPH%20Recep%C3%A7%C3%A3o1/Downloads/Estrategia%20de%20Gest%C3%A3o%20da%20Qualidade%20e%20Cultura%20Organizacional%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/DPH%20Recep%C3%A7%C3%A3o1/Downloads/Estrategia%20de%20Gest%C3%A3o%20da%20Qualidade%20e%20Cultura%20Organizacional%20(3).pdf)

(O IMPACTO DA IMPLANTAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL NA CULTURA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO)

<https://hdonpaco.qualitascloud.com/>

<https://blog.fastformat.co/o-que-e-e-como-definir-hipotese/>

ANEXOS

Questionário

Sexo

P1 – Qual é a sua Nacionalidade?

P2 – Faixa etária

16-30..... 1

31-40..... 2

41-50..... 3

+50..... 4

P3 – Qual o motivo da sua hospedagem no hotel?

Negócio..... 1

Férias..... 2

Outros..... 3

P4 – Qual a razão que o levou a escolher o hotel?

Indicação de amigos..... 1

Publicidade.....2

Internet..... 3

Agência.....4

Localização.....5

Avaliação		
Muito bom (1)	Bom (2)	Mau (3)

P5 – Como avalia os serviços da Recepção?

P5.1 – Check in

P5.2 – Simpatia

P5.3 – Serviços de recepção

P5.4 – Check out

P6 – Como avalia os Quartos?

P6.1 – Cama

P6.2 – Funcionou adequadamente

P6.3 – Ar-condicionado

P6.4 – Televisão

P6.5 – Telefone

P6.6 – Frigobar

P6.7 – Despertar

P6.8 – Mensagens

P6.9 – Internet

P6.10 – Lavandaria

P6.11 – Seu quarto/banheiro estavam limpos?

P7 – Como avalia o serviço de limpeza?

P7.1 – Muito bom

P7.2 – Bom

P7.3 – Mau

P8 – Como avalia os serviços de Manutenção?

P8.1 – Atendimento

P8.2 – Serviço

P8.3 – Simpatia

P9 – Como avalia os serviços de Bar e Restaurante?

P9.1 – Serviço

P9.2 – Simpatia

P9.3 – Limpeza

P10 – Como avalia os serviços da Cozinha?

P10.1 – Pequeno-almoço

P10.2 – Outras refeições

P10.3 – Apresentação dos pratos

P11 – De uma forma geral, como avalia os serviços que o hotel presta?

Muito bom..... 1

Bom..... 2

Mau..... 3

P12 – É a primeira vez que se hospeda no hotel?

P13 – Você se hospedaria novamente no hotel?

P14 – Recomendaria o hotel?

TABELAS

Tabela 1: Sexo

Tabela 1: Sexo		
Item	Freq.	%
Masculino	157	70,4
Feminino	66	29,6
Total	223	100,0

Tabela 2: Nacionalidade

Tabela 2: Nacionalidade		
Item	Freq.	%
Cabo-verdiana	28	12,6
Alemã	17	7,6
Holandesa	14	6,3
Francesa	27	12,1
Portuguesa	66	29,6
Espanhola	26	11,7
Americana	4	1,8
Brasileira	1	0,4
Argentina	1	0,4
Italiana	5	2,2
Australiana	3	1,3
Britânico	8	3,6
Suíço	8	3,6
Belga	7	3,1
Africa de sul	1	0,4
Polaco	1	0,4
Angolano	4	1,8
Norueguês	1	0,4
Russa	1	0,4
Total	223	100,0

Tabela 3: Faixa etária

Tabela 3: Faixa etária		
Item	Freq.	%
16-30	24	10,8
31-40	52	23,3
41-50	45	20,2
+50	102	45,7
Total	223	100,0

Tabela 4: Motivo de Hospedagem

Tabela 4: Motivo de Hospedagem		
Item	Freq.	%
Negócios	81	36,3
Férias	100	44,8
Outros	42	18,8
Total	223	100,0

Tabela 5: Razão da Escolha do Hotel

Tabela 5: Razão da Escolha do Hotel		
Item	Freq.	%
Indicação de Amigos	76	34,1
Publicidade	6	2,7
Internet	44	19,7
Agência	70	31,4
Localização	27	12,1
Total	223	100,0

Tabela 6: Avaliação da Recepção

Tabela 6: Avaliação da Recepção		
Item	Freq.	%
Sistema	223	100,0
Check-in		
Item	Freq.	%
Muito Bom	185	83,0
Bom	35	15,7
Mau	3	1,3
Total	223	100,0
Simpatia		
Item	Freq.	%
Muito Bom	186	83,4
Bom	33	14,8
Mau	4	1,8
Total	223	100,0
Check-out		
Item	Freq.	%
Muito Bom	177	79,4
Bom	43	19,3
Mau	3	1,3
Total	223	
Serviço de recepção		
Item	Freq.	%
Muito Bom	177	79,4
Bom	43	19,3
Mau	3	1,3
Total	223	100,0

Tabela 7: Avaliação dos Quartos

Tabela 7: Avaliação dos Quartos		
Item	Freq.	%
Sistema	223	100,0
Cama		
Item	Freq.	%
Muito Bom	173	77,6
Bom	45	20,2
Mau	5	2,2
Total	223	100,0

Ar condicionado		
Item	Freq.	%
Sim	199	89,2
Não	24	10,8
Total	223	100,0
Televisão		
Item	Freq.	%
Sim	182	81,6
Não	41	18,4
Total	223	100,0
Telefone		
Item	Freq.	%
Sim	208	93,3
Não	15	6,7
Total	223	100,0

Frigobar		
Item	Freq.	%
Sim	214	96,0
Não	9	4,0
Total	223	100,0

Tabela 8: Serviço de Despertar

Tabela 8: Serviço de Despertar		
Item	Freq.	%
Sim	214	96,0
Não	9	4,0
Total	223	100,0

Tabela 9: Internet

Tabela 9: Internet		
Item	Freq.	%
Sim	173	77,6
Não	50	22,4
Total	223	100,0

Tabela 10: Lavandaria

Tabela 10: Lavandaria		
Item	Freq.	%
Sim	219	98,2
Não	4	1,8
Total	223	100,0

Tabela 11: Serviço de Limpeza

Tabela 11: Serviço de Limpeza		
Item	Freq.	%
Sim	220	98,7
Não	3	1,3
Total	223	100,0

Tabela 12: Avaliação dos Serviços de Manutenção

Tabela 12: Avaliação dos Serviços de Manutenção		
Item	Freq.	%
Sistema	223	100,0
Atendimento		
Item	Freq.	%
Muito Bom	142	63,7
Bom	75	33,6
Mau	6	2,7
Total	223	100,0
Serviço		
Item	Freq.	%
Muito Bom	141	63,2
Bom	76	34,1
Mau	6	2,7
Total	223	100,0
Simpatia		
Item	Freq.	%
Muito Bom	145	65,0
Bom	76	34,1
Mau	2	0,9
Total	223	100,0

Tabela 13: Avaliação dos Serviços de Bar/Restaurante

Tabela 13: Avaliação dos Serviços de Bar/Restaurante		
Item	Freq.	%
Sistema	223	100,0

Serviço		
Item	Freq.	%
Muito Bom	151	67,7
Bom	65	29,1
Mau	7	3,1
Total	223	100,0
Simpatia		
Item	Freq.	%
Muito Bom	152	68,2
Bom	64	28,7
Mau	7	3,1
Total	223	100,0
Limpeza		
Item	Freq.	%
Muito Bom	170	76,2
Bom	51	22,9
Mau	2	0,9
Total	223	100,0

Tabela 14: Avaliação dos Serviços de Cozinha

Serviços de Cozinha

Pequeno-Almoço		
Item	Freq.	%
Muito Bom	150	67,3
Bom	65	29,1
Mau	8	3,6
Total	223	100,0

Outras refeições		
Item	Freq.	%
Muito Bom	119	53,4
Bom	98	43,9
Mau	6	2,7
Total	223	100,0

Apresentação dos Pratos		
Item	Freq.	%
Muito Bom	135	60,5
Bom	85	38,1
Mau	3	1,3
Total	223	100,0

Tabela 15: Avaliação do Hotel em Geral

Tabela 15: Avaliação do Hotel em Geral		
Item	Freq.	%
Muito Bom	130	58,3
Bom	90	40,4
Mau	3	1,3
Total	223	100,0

Tabela 16: Número de Hospedagem no Hotel

Tabela 16: É a primeira vez que se hospeda no hotel?		
Item	Freq.	%
Sim	185	83,0
Não	38	17,0

Total	223	100,0
--------------	-----	-------

Tabela 17: Hospedaria novamente no Hotel

Tabela 17: Você se hospedaria novamente no hotel?		
Item	Freq.	%
Sim	177	79,4
Não	24	10,8
Talvez	22	9,9
Total	223	100,0

Tabela 18: Recomendaria o Hotel

Tabela 18: Recomendaria o hotel?		
Item	Freq.	%
Sim	180	80,7
Não	21	9,4
Talvez	22	9,9
Total	223	100,0